


การพัฒนาศักยภาพ ด้านการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ในงานสร้างเสริม สุขภาวะองค์กร

พรธิดา วิเศษศิลปานนท์





การพัฒนาศักยภาพ
ด้านการวิจัยเชิงปฏิบัติการ
ในงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร

ผู้เขียน
พรธิดา วิเศษศิลปานนท์

การพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ในงานสร้างเสริมสุขภาพองค์กร

ผู้เขียน	พรธิดา วิเศษศิลปานนท์
บรรณาธิการ	อุทัยทิพย์ เจียวิวรรธน์กุล
ออกแบบปก	ทพญ.ชุตินันท์ นิรมิตรไชยนนท์
ออกแบบรูปเล่ม	บริษัท พี.เอ. ลีฟวิ่ง จำกัด
พิมพ์ครั้งแรก	กรกฎาคม 2556
จำนวนพิมพ์	700 เล่ม
พิมพ์ที่	บริษัท พี.เอ. ลีฟวิ่ง จำกัด เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร
สนับสนุนโดย	สำนักงานกองทุนสนับสนุน การสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.)
ISBN	978-616-279-310-3

คำนำ

โครงการพัฒนาศักยภาพและสนับสนุนทางวิชาการแก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ (Happy 8 Menu) ได้รับการสนับสนุนจากสำนักสนับสนุนสุขภาวะองค์กร สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ให้ดำเนินโครงการ โดยมีเป้าหมายสำคัญประการหนึ่งในการพัฒนาศักยภาพของภาคีเครือข่ายในการทำงานสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะ ซึ่งการดำเนินโครงการในปีที่สอง ได้จัดให้มีการพัฒนาศักยภาพภาคีในด้านการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เนื่องจากเห็นความสำคัญของกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการที่จะช่วยพัฒนางาน แก้ไขปัญหาในการทำงานได้ และช่วยส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมของการทำงานบนฐานความรู้

หนังสือ “การพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยเชิงปฏิบัติการในงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร” นี้จึงคาดว่าจะประโยชน์ต่อภาคีเครือข่าย คนทำงานด้านการสร้างองค์กรแห่งความสุข ที่จะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ และส่งเสริมการพัฒนางานความรู้เพื่อพัฒนางาน ด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการซึ่งให้ความสำคัญกับทั้งการสร้างความรู้และการลงมือปฏิบัติจริงไปควบคู่กัน

โครงการขอขอบคุณ ภาคีเครือข่ายที่เข้าร่วมการพัฒนาศักยภาพ ภาคีเครือข่ายที่เป็นกรณีตัวอย่างในหนังสือ และขอขอบคุณ นายแพทย์ชาญวิทย์ วสันต์นารัตน์ และสำนักสนับสนุนสุขภาวะองค์กร สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ที่ได้ให้การสนับสนุนการดำเนินงานเป็นอย่างดี

อุทัยทิพย์ เจียวิวรรณกุล
หัวหน้าโครงการ

คำนำผู้เขียน

หนังสือเล่มนี้เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงาน ในโครงการพัฒนา ศักยภาพและสนับสนุนทางวิชาการแก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ (Happy 8 Menu) ในปีที่ 2 ภายใต้การสนับสนุนของสำนักสนับสนุนสุขภาวะองค์กร สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ซึ่งโครงการนี้ได้ ดำเนินการพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยเชิงปฏิบัติการแก่ภาคีเครือข่ายองค์กร สุขภาวะ เพื่อให้สามารถดำเนินวิจัยเชิงปฏิบัติการที่มุ่งให้เกิดองค์ความรู้ใน การแก้ไขปัญหา พัฒนา และสร้างนวัตกรรมในการทำงานเสริมสร้างองค์กร สุขภาวะของภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ

เนื้อหาในหนังสือนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอนหลัก คือ ตอนที่ 1 แนวคิด การพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยเชิงปฏิบัติการแก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ ประกอบด้วยความสำคัญของการพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยเชิงปฏิบัติการ แก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ แนวคิดและกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ และกระบวนการพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยเชิงปฏิบัติการแก่ภาคีเครือข่าย องค์กรสุขภาวะ ตอนที่ 2 กรณีตัวอย่างการวิจัยเชิงปฏิบัติการในงานสร้างเสริม สุขภาวะองค์กรที่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะได้ดำเนินการ และ ตอนที่ 3 บทเรียน การพัฒนาศักยภาพแก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ


ผู้เขียนขอขอบคุณภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ และผู้ที่มี ส่วนเกี่ยวข้องอื่นๆ ที่เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ตลอดระยะเวลาของ การดำเนินโครงการและหวังว่าหนังสือเล่มนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่สนใจที่จะ นำไปประยุกต์ใช้ในงานอื่นๆ ตามความเหมาะสมต่อไป

พรธิดา วิเศษศิลปานนท์

กรกฎาคม 2556

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	III
คำนำผู้เขียน	IV
ตอนที่ 1 แนวคิดการพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยเชิง ปฏิบัติการแก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ	1
บทที่ 1 บทนำ : ความสำคัญของการพัฒนาศักยภาพด้าน การวิจัยเชิงปฏิบัติการแก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ	2
บทที่ 2 การวิจัยเชิงปฏิบัติการ : การสร้างความรู้ในงาน สร้างเสริมสุขภาวะองค์กร	7
บทที่ 3 กระบวนการพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัย เชิงปฏิบัติการแก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ	32
ตอนที่ 2 กรณีตัวอย่างการวิจัยเชิงปฏิบัติการในงาน สร้างเสริมสุขภาวะองค์กร	41
บทที่ 4 กรณีตัวอย่างการวิจัยเชิงปฏิบัติการในงาน สร้างเสริมสุขภาวะองค์กร	42
ตอนที่ 3 บทเรียนการพัฒนาศักยภาพแก่ภาคีเครือข่าย องค์กรสุขภาวะ	137
บทที่ 5 บทเรียนและข้อเสนอจากการพัฒนาศักยภาพด้าน การวิจัยเชิงปฏิบัติการในงานสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะ	138
บรรณานุกรม	154
ดัชนีคำหลัก	158



การพัฒนาศักยภาพ
ด้านการวิจัยเชิงปฏิบัติการ
ในงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร

ตอนที่ 1

แนวคิดการพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยเชิงปฏิบัติการ
แก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ

บทนำ: ความสำคัญของการพัฒนาศักยภาพ ด้านการวิจัยเชิงปฏิบัติการแก่ภาคี เครือข่ายองค์กรสุขภาวะ

1. ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ

แผนงานสุขภาวะองค์กรภาคเอกชน ภายใต้สำนักสนับสนุนสุขภาวะองค์กร สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ได้เล็งเห็นความสำคัญของการขับเคลื่อนเชิงนโยบาย ส่งเสริมการสร้างองค์กรสุขภาวะ ผ่านกลไกการบูรณาการร่วมกันระหว่างสภาอุตสาหกรรมจังหวัด และสถาบันอุดมศึกษาในพื้นที่ เพื่อเป็นแกนประสานกับองค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนในจังหวัดนั้นๆ โดยนำร่องใน 6 จังหวัด (ชลบุรี เชียงราย นครราชสีมา ปทุมธานี พระนครศรีอยุธยา และราชบุรี) ในระยะที่ 1 (2552–2553) และจะขยายผลไปจังหวัดใกล้เคียงหรือจังหวัดอื่นๆ ที่มีศักยภาพในการดำเนินโครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาวะในจังหวัดต่อไปในระยะที่ 2 (2554 – 2556) ซึ่งผลจากการดำเนินงานส่งเสริมการสร้างองค์กรสุขภาวะทั้งในภาคเอกชนและภาครัฐดังกล่าวข้างต้น ทำให้เกิด**ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ** ที่ประกอบด้วย องค์กรที่ดำเนินการจนเป็นองค์กรต้นแบบในระดับพื้นที่ที่มีแนวปฏิบัติและบทเรียนความสำเร็จที่เป็นแบบอย่างสำหรับองค์กรอื่นๆ รวมถึงองค์กรที่สนใจนำแนวคิดการสร้างเสริมสุขภาวะองค์กรไปดำเนินการ เพื่อให้เกิดผลในการสร้างความสุขในการทำงานให้แก่บุคลากรในองค์กรต่อไป

โครงการพัฒนาศักยภาพและสนับสนุนทางวิชาการแก่**ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ** โดยคณาจารย์จากคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ได้รับการสนับสนุนจากสำนักสนับสนุนสุขภาวะองค์กร สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ให้ดำเนินโครงการ

โดยมีเป้าหมายในการพัฒนาศักยภาพภาคีเครือข่ายในการดำเนินงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กรหรือองค์กรแห่งความสุข และพัฒนากลไกการจัดการความรู้เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร ที่เรียกว่าเครื่องมือ Happy 8 Menu ผ่านเว็บไซต์ www.happy-workplace.com ในการดำเนินงานพัฒนาศักยภาพภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะนั้น ได้มีการพัฒนาศักยภาพที่จำเป็นต่อการขับเคลื่อนองค์กรสุขภาวะของภาคีเครือข่ายผ่านการจัดเวทีการเรียนรู้ให้แก่ภาคีเครือข่ายเป็นระยะๆ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาการเรียนรู้เครื่องมือทางสังคมหลายประการ มีการออกแบบการเรียนรู้ที่หลากหลาย โดยมุ่งหวังว่าภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะจะสามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในการดำเนินงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กรได้อย่างยั่งยืน โดยการดำเนินงานในปีที่สอง ได้เน้นการพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เพื่อส่งเสริมให้ภาคีเครือข่ายใช้ความรู้จากการวิจัยเป็นฐานนำในการทำงาน

2. ความสำคัญของการวิจัยเชิงปฏิบัติการในงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร

การเปลี่ยนแปลงของสังคมปัจจุบันและอนาคตตามกระแสการพัฒนาในยุคโลกาภิวัตน์ สังคมมีความสลับซับซ้อน หลากหลายและเป็นพลวัต ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงการพัฒนาประเทศในด้านต่างๆ ทั้งด้านเศรษฐกิจ ด้านเทคโนโลยี ด้านการสื่อสาร ด้านการศึกษา และด้านสังคม มุ่งสู่การพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจฐานความรู้ (knowledge-based economy and society) ที่ให้ความสำคัญกับการใช้ความรู้หรือเทคโนโลยีระดับสูง การผลิตความรู้ การใช้ทุนทางปัญญา (intellectual capital) มีการประยุกต์ความคิดใหม่ๆ ให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งต้องการคนทำงานที่มีความรู้ (knowledge worker)

ในสังคมยุคใหม่ที่มีการแข่งขันสูง คนเป็นสิ่งสำคัญที่มีค่ายิ่งในสังคมที่ทุกองค์กรต้องคำนึงถึง เนื่องมาจากคนสามารถสร้างกลไกทางความคิด สามารถ

สร้างสิ่งใหม่ๆ ในกระบวนการพัฒนาและการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ คนในฐานะที่เป็นทรัพยากรที่มีค่าต่อความสำเร็จขององค์กร หรืออีกนัยหนึ่งอาจเรียกได้ว่า *งานสร้างคน คนสร้างงาน* เพราะทั้งองค์กรและคน ต่างก็ต้องการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน องค์กรต้องการคนที่มีศักยภาพ ในขณะที่คนก็ต้องการองค์กรที่มีเจริญก้าวหน้าและมั่นคง การทำงานในองค์กรนั้นพนักงานจำเป็นต้องมีความรู้ในสิ่งนั้นๆ มีความพยายามและมุ่งมั่นในการที่จะทำงานให้ดีที่สุด การพัฒนาศักยภาพจะเป็นการนำเอาความสามารถที่ซ่อนเร้นภายในบุคคล นำมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างมีกระบวนการจึงเป็นสิ่งที่จำเป็น

การเสริมสร้างสุขภาวะองค์กร มีเป้าหมายเพื่อสร้างความสุขแก่คนทำงาน และเมื่อคนทำงานมีความสุข ก็จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ มีการสร้างผลิตภาพที่ดีขององค์กร ซึ่งนำไปสู่การสร้างองค์กรสุขภาวะต่อไป บุคคลและองค์กรจำเป็นต้องพัฒนาความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและมีการปรับตัวในด้านต่างๆ โดยองค์กรจำเป็นต้องมีการปรับตัวเพื่อให้สามารถดำรงอยู่ได้ โดยการใช้การบริหารจัดการที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม องค์กรสมัยใหม่จำเป็นต้องมีการจัดการที่ยืดหยุ่น ไม่ยึดติดกับแนวทางปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งเพียงเท่านั้น บุคคลควรได้รับการพัฒนาศักยภาพด้านต่างๆ ผ่านกระบวนการเรียนรู้เพื่อให้สามารถทำงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างรอบด้านและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ภายใต้เงื่อนไขของการดำเนินการใดๆ ที่มีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น การทำงานที่ใช้ความรู้ที่มีอยู่เดิมนั้นอาจไม่ทันการณ์หรือไม่สอดคล้องกับสภาพปัญหาที่เป็นอยู่ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการสร้างความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอเพื่อเป็นเครื่องมือนำทางในการดำเนินงาน

เครื่องมือที่สามารถนำไปสู่การสร้างความรู้ได้นั้นมีอยู่หลายเครื่องมือ ทั้งเรื่องของการบริหารจัดการองค์กรแบบใหม่ การจัดการความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมถึงการวิจัยที่เป็นเครื่องมือหนึ่งในการสร้างความรู้ใหม่ เพื่อพัฒนาหรือ

แก้ปัญหาในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ในการสร้างเสริมสุขภาวะองค์กรของภาคีเครือข่าย องค์กรสุขภาวะที่แต่ละองค์กรมีความแตกต่างหลากหลาย มีลักษณะการดำเนินงานและสภาพปัญหาที่เฉพาะของแต่ละองค์กร จำเป็นต้องอาศัยฐานความรู้ที่จำเป็นในการสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร ที่สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในแต่ละบริบท ซึ่งความรู้เดิมที่มีอยู่แล้วในรูปแบบต่างๆ เช่น แหล่งข้อมูลต่างๆ องค์กรต้นแบบอื่นๆ อาจไม่เพียงพอต่อการขับเคลื่อนองค์กรสุขภาวะในสังคมยุคใหม่ อาจจำเป็นต้องมีการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำความรู้ใหม่นั้นมาใช้ในการขับเคลื่อนองค์กรสุขภาวะอย่างมีประสิทธิภาพ **การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research)** เป็นเครื่องมือหนึ่งในการแสวงหาความรู้และสร้างความรู้ที่เป็นระบบ แบบแผน เพื่อให้สามารถนำความรู้นั้นมาใช้ในการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาการดำเนินงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร ผ่านการปฏิบัติจริงของภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ การวิจัยเชิงปฏิบัติการ จัดเป็นการวิจัยรูปแบบหนึ่งที่สอดคล้องเหมาะสมกับการดำเนินงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร ที่ให้ความสำคัญกับการสร้างการเรียนรู้แก่คนทำงานในองค์กรและภาคีเครือข่ายและสร้างการมีส่วนร่วมในดำเนินงาน

การดำเนินงานในปีที่ 2 ของโครงการพัฒนาศักยภาพและสนับสนุนทางวิชาการแก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ ได้จัดให้มีการพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยเชิงปฏิบัติการแก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะในระดับพื้นที่และระดับองค์กร ที่นอกจากจะมุ่งสร้างความรู้ความเข้าใจต่อกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแล้ว ยังมีเป้าหมายเพื่อให้ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ ได้เรียนรู้ร่วมกันกับผู้ที่เกี่ยวข้องอื่นๆ ในการดำเนินงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร และสามารถใช้ความรู้เพื่อการปรับปรุงการดำเนินงานขับเคลื่อนองค์กรสุขภาวะ รวมทั้งการสร้างองค์ความรู้ใหม่ในการสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร ซึ่งเป็นความรู้ที่เกิดจากการปฏิบัติงานจริง ในหนังสือเล่มนี้แบ่งเนื้อหาออกเป็น 3 ตอน ดังต่อไปนี้

**ตอนที่ 1 แนวคิดการพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยเชิงปฏิบัติการแก่ภาคีเครือข่าย
องค์กรสุขภาวะ**

บทที่ 1 บทนำ: ความสำคัญของการพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัย
เชิงปฏิบัติการ แก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ

บทที่ 2 การวิจัยเชิงปฏิบัติการ: การสร้างความรู้ในงานสร้างเสริม
สุขภาวะองค์กร

บทที่ 3 กระบวนการพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยเชิงปฏิบัติการแก่
ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ

ตอนที่ 2 กรณีตัวอย่างการวิจัยเชิงปฏิบัติการในงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร

บทที่ 4 กรณีตัวอย่างการวิจัยเชิงปฏิบัติการในงานสร้างเสริม
สุขภาวะองค์กร

ตอนที่ 3 บทเรียนการพัฒนาศักยภาพแก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ

บทที่ 5 บทเรียนและข้อเสนอจากการพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัย
เชิงปฏิบัติการในงานสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะ

การวิจัยเชิงปฏิบัติการ : การสร้างความรู้ในงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร

การสร้างเสริมสุขภาวะองค์กรนั้น จำเป็นต้องใช้ความรู้ที่หลากหลายเพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างเหมาะสมกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของสังคมองค์กรและผู้คน ความรู้ในการสร้างเสริมสุขภาวะองค์กรนั้นมีอยู่หลากหลายรูปแบบทั้งที่เป็นความรู้ฝังลึกที่อยู่ภายใน (tacit knowledge) ที่เกิดจากการปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างขององค์กรต้นแบบ หรือในตัวบุคคล องค์กรอื่นๆ ที่ดำเนินการสร้างเสริมสุขภาวะองค์กรมาก่อน รวมทั้งความรู้อีกแบบหนึ่งที่อยู่ภายนอกสามารถจับต้องได้ (explicit knowledge) ที่อยู่ในรูปแบบ หนังสือ ตำรา สื่อประเภทต่างๆ เป็นต้น ซึ่งผู้ดำเนินงานการสร้างเสริมสุขภาวะองค์กรสามารถเรียนรู้แนวทางการดำเนินงานจากความรู้เดิมที่มีอยู่หลากหลายรูปแบบ โดยการนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละองค์กร อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร ภายใต้สังคมที่มีความหลากหลาย ซับซ้อน และเป็นพลวัตนี้ ความรู้เดิมที่มีอยู่อาจไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม การสร้างความรู้ในการดำเนินงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กรที่มีความเฉพาะเจาะจงกับงานที่ปฏิบัติอยู่ของแต่ละองค์กรเองเป็นเรื่องที่สำคัญ ที่จะช่วยให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรสุขภาวะได้อย่างมีประสิทธิภาพ **การวิจัยเชิงปฏิบัติการ** เป็นการสร้างองค์ความรู้อย่างเป็นระบบที่มีความเหมาะสมกับองค์กรปัจจุบันที่ต้องการการเรียนรู้ของบุคคล หรือ บุคคลแห่งการเรียนรู้ โดยการวิจัยซึ่งส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมในการพัฒนาหรือปรับปรุงการดำเนินงาน

ในบทนี้นำเสนอเนื้อหาสาระที่สำคัญๆ ของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ โดยมีประเด็นหลักดังต่อไปนี้ ความหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ หลักการพื้นฐานของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ กระบวนการดำเนินการวิจัย ขั้นตอนการวิจัย

เชิงปฏิบัติการ เทคนิควิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการ และ เครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ซึ่งเป็นความรู้พื้นฐานประกอบการออกแบบเนื้อหาในหลักสูตรการพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยแก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ

ความหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) มีที่มาจากแนวคิดของ เคิร์ท เลวิน (Lewin, 1946 อ้างถึงใน ยาใจ พงษ์บริบูรณ์, 2537) ได้ศึกษาปัญหาของชนกลุ่มน้อยในอเมริกากระยะเฟ็งยุคสงครามโลกครั้งที่สอง โดยใช้กระบวนการศึกษาในลักษณะกลุ่มรวมกันทำงานและตัดสินใจอย่างมีพันธะต่อกันเพื่อมุ่งมั่นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น (a group activities, group decision and commitment to improvement) และใช้การปฏิบัติการ 3 ขั้นตอน คือ การวางแผน การปฏิบัติการ และการสะท้อนผลการปฏิบัติ ต่อมามีการนำกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการมาประยุกต์ใช้กับโครงการวิจัยในโรงเรียน โดยเน้นที่ความร่วมมือและเข้าใจต่องานของกลุ่มผู้ปฏิบัติการ (collective and understanding) ใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการ เป็นแนวทางช่วยเหลือครูให้พัฒนาการสอนเพื่อการเรียนรู้และสืบสวนสอบสวนในชั้นเรียน และเน้นการปฏิบัติงานด้วยการควบคุมตนเองหรือด้วยกลุ่ม (self or group control) มากกว่าการใช้ผู้ควบคุมคุณภาพที่มาจากภายนอก (quality controller) เคมมิส และแมคทาการ์ท (Kemmis and Mc Taggart, 1988) ชาวออสเตรเลีย ได้เสนอกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการที่เป็นที่ยอมรับอย่างแพร่หลายในรูปของวงจรการปฏิบัติการ (the action research spiral) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน (plan) การปฏิบัติ (act) การสังเกต (observe) และการสะท้อนผลการปฏิบัติ (reflect) เมื่อครบวงจรหนึ่งๆ จะพิจารณาปรับปรุงแผน (replanning) เพื่อนำไปปฏิบัติในวงจรต่อไป จนกว่าการเปลี่ยนแปลงของสิ่งที่ศึกษาได้ผลเป็นที่น่าพอใจ

คำว่า Action Research มีความหมายในภาษาไทยหลายคำ เช่น การวิจัยปฏิบัติการ การวิจัยเชิงปฏิบัติการ การวิจัยเชิงปฏิบัติ โดยในหนังสือเล่มนี้

ใช้คำว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการ มีผู้ให้ความหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการมากมาย ในที่นี้จะยกตัวอย่างเพียงบางความหมาย ได้แก่

การแสวงหาความรู้ภายใต้การดำเนินการของนักปฏิบัติที่กลายมาเป็นนักวิจัย หรือผู้ซึ่งทำงานเป็นหุ้นส่วนกับนักวิจัย เพื่อตรวจสอบประเด็นและปัญหาในสถานที่ทำงานของตนเอง เป็นการนำความคิดไปปฏิบัติผ่านกระบวนการที่เป็นวงจร ซึ่งแต่ละวงจรจะขึ้นกับวงจรก่อนหน้า การวิจัยเชิงปฏิบัติการไม่ใช่วิธีการวิจัยบริสุทธิ์ แต่เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนา และนักวิจัยสามารถใช้วิธีการเก็บและรวบรวมข้อมูลได้หลากหลายวิธี การวิจัยเชิงปฏิบัติการ เป็นทั้งการวิจัยและการปฏิบัติการ (Holloway, 2010)

การวิจัยเชิงปฏิบัติการ เป็นการวิจัยที่มีเป้าหมายที่จะแก้ปัญหา พัฒนากิจกรรมโดยการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง (improving by changing) โดยบุคคลที่เผชิญกับปัญหานั้นๆ อยู่เอง เป็นรูปแบบของการทำความเข้าใจในการปรับปรุงสถานการณ์เฉพาะที่พบว่า มีปัญหา เพื่อต้องการพัฒนา หาหลักการ เหตุผลและวิธีการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานนั้น และขณะเดียวกัน ก็เป็นการพัฒนาความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานนั้นๆ (ศิริพร จิรวัดน์กุล, 2546)

การวิจัยเชิงปฏิบัติการ เป็นการวิจัยที่เป็นการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติการอย่างเป็นระบบระเบียบ (improve practice and systematically) และเป็นการศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานการณ์เฉพาะนั้นๆ พร้อมทั้งมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ได้มาซึ่งรูปแบบของการแก้ปัญหาและได้คำตอบในการแก้ปัญหาดังกล่าว (Streubert and Carpenter, 2003) ดังนั้น การวิจัยเชิงปฏิบัติการจึงมีความแตกต่างไปจากการแก้ปัญหาประจำวัน เพราะมีการใช้วิธีการศึกษาทางวิทยาศาสตร์ มีการศึกษาปัญหาหรือพัฒนางานอย่างเป็นระบบ และกระบวนการแก้ปัญหาที่ใช้หลักทฤษฎี เป็นการวิจัยที่มุ่งเน้นให้เกิดความร่วมมือกันในการที่จะทำให้คนเห็นปัญหา และวางเป้าหมายในการแก้ปัญหาไปด้วยกัน ต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างนักวิจัยกับผู้เข้าร่วมการวิจัย เน้นให้เห็นความสำคัญของการเรียนรู้กันในกระบวนการวิจัย

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นกระบวนการวิจัยที่มีเป้าหมายที่จะแก้ปัญหา ปรับปรุงหรือพัฒนา มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงโดยบุคลากรในระบบร่วมกับนักวิจัยเข้ามามีบทบาทในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมบุคลากรในระบบในการพัฒนาตนเองและผู้อื่นให้เหมาะสมกับการดำเนินการ เป็นการปฏิบัติในสถานการณ์จริง เน้นที่การสร้างความปลอดภัยอย่างเป็นขั้นตอน ผ่านกระบวนการวิจัยตั้งแต่ การวางแผน การปฏิบัติ การสังเกต และการสะท้อนผลการปฏิบัติ เมื่อครบวงจรหนึ่งๆ จะพิจารณาปรับปรุงแผน เพื่อนำไปปฏิบัติในวงจรต่อไป จนกว่าการเปลี่ยนแปลงของสิ่งที่ศึกษาได้ผลเป็นที่น่าพอใจ โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องตลอดกระบวนการวิจัย จนเกิดองค์ความรู้ต่างๆ ที่ได้จากกระบวนการวิจัย

จุดมุ่งหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

การวิจัยเชิงปฏิบัติการ มีลักษณะเฉพาะแตกต่างจากการวิจัยอื่นๆ ที่เป้าหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ คือ การทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (change) หรือการพัฒนา (improvement) รวมทั้งการแก้ปัญหา (solve problem) ของเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่เป็นประเด็นปัญหาการวิจัย เช่น ทำให้คุณภาพการปฏิบัติงานของพนักงานดีขึ้น ทำให้การเรียนการสอนดีขึ้น การแก้ปัญหการทำงานผิดพลาดของพนักงาน รวมทั้งทำให้คุณภาพของการขับเคลื่อนสู่สถานะองค์กรมีประสิทธิผลยิ่งขึ้น เป็นต้น

การวิจัยเชิงปฏิบัติการ จะใช้กระบวนการวิจัยที่เป็นวงจรต่อเนื่อง มีการแทรกปฏิบัติการทางสังคม ซึ่งอาจหมายถึง กิจกรรม โครงการ มาตรการต่างๆ ที่ผ่านการวิเคราะห์และวางแผนมาเป็นอย่างดีเข้าไปในระหว่างกระบวนการวิจัย มีการติดตามตรวจสอบผลของปฏิบัติการทางสังคมเพื่อพัฒนาปรับปรุงการทำงานหรือปัญหาที่สนใจศึกษาให้ดีขึ้นในระยะต่อไป โดยการวิจัยเชิงปฏิบัติการอยู่ภายใต้ฐานคิดที่ว่า กระบวนการวิจัยที่เป็นวงจรต่อเนื่องและมีการดำเนินการอย่างเป็น

ระบบ เมื่อดำเนินการไประยะหนึ่งแล้วจะทำให้สามารถแก้ไขปัญหาให้ดีขึ้นหรือยกระดับการทำงานให้ดีขึ้น

ในการวิจัยเชิงปฏิบัติการเอง ก็จะมีเป้าหมายที่แตกต่างหลากหลายตามความสลับซับซ้อนของปัญหาและความหลากหลายของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับปัญหาที่ศึกษา จึงทำให้เกิดการวิจัยเชิงปฏิบัติการในหลายๆ ลักษณะ ได้แก่ การวิจัยเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานของผู้ปฏิบัติงาน การวิจัยจากงานประจำ (routine to research) โดยเรียกชื่อย่อว่า R2R ในด้านการศึกษาก็มีการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน (classroom research) การวิจัยเชิงปฏิบัติในชุมชน (community action research: CAR) เป็นต้น

ภายใต้โครงการพัฒนาศักยภาพและสนับสนุนทางวิชาการแก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ (Happy 8 Menu) มุ่งหวังที่จะพัฒนานักปฏิบัติให้สามารถทำวิจัยได้ เพื่อสร้างการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานของภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน รวมทั้งได้ความรู้จากการวิจัยที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาอย่างแท้จริง โดยในกระบวนการดำเนินการวิจัยจะสามารถนำไปสู่การแก้ปัญหาหรือการเกิดนวัตกรรมในการทำงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร

หลักการสำคัญของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

การวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นการเชื่อมโยง 2 เรื่องเข้าด้วยกัน ประกอบด้วยแนวคิด ซึ่งเป็นการนำทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติได้จริง และผู้ปฏิบัติงาน คือ นักวิจัย (practitioners as a researcher) ซึ่งอยู่ในพื้นที่หรือองค์กรที่กำลังเผชิญสถานการณ์การปฏิบัติงานที่เป็นปัญหา

กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วม (participation) การร่วมมือ (collaboration) ของบุคคลผู้มีส่วนได้เสีย (stakeholders) กับปัญหาที่ต้องการแก้ไข โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อการปรับปรุงปัญหาให้ดีขึ้น (improve) เพื่อการเปลี่ยนแปลง (change) การสร้างความรู้ใหม่ (constructive new knowledge)

โดยการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงดังกล่าว จะต้องบูรณาการความรู้กับการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นตามสภาพจริงในบริบทนั้นๆ เป็นกระบวนการศึกษาค้นคว้าแบบที่ค่อยๆ พัฒนาขึ้นเป็นลำดับจากจุดเล็กๆ ของคนกลุ่มหนึ่งในประเด็นปัญหาที่ไม่ใหญ่โตซับซ้อนเกินไป จุดเด่นข้อหนึ่งของการวิจัยเชิงปฏิบัติการคือ ผู้ปฏิบัติงานในฐานะนักวิจัยเมื่อได้ทำวิจัยแล้ว เกิดความรู้จากการวิจัยที่จะตอบสนองความต้องการในการแก้ไขปัญหา/ปรับปรุงงานของตนเอง สามารถนำไปปรับปรุงพัฒนางานต่อไป

เคมีสและแมคทาการท์ (Kemmis and McTaggart, 1988) และแมคเคอแนน (Mckernan, 1996) กล่าวถึงจุดเน้นของการวิจัยเชิงปฏิบัติการดังต่อไปนี้

1. เป็นวิธีการที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงาน โดยทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและอาศัยการเรียนรู้จากผลสืบเนื่องของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น
2. เป็นการวิจัยที่ต้องนำตัวเองเข้าไปร่วมในกิจกรรม เป็นการวิจัยที่บุคคลจะต้องดำเนินการเพื่อที่จะปรับปรุงงานที่ตนปฏิบัติอยู่ โดยสามารถใช้แนวทางปฏิบัติของบุคคลอื่นเป็นข้อมูลหุติยภูมิ
3. ดำเนินการผ่านขั้นตอนของการสะท้อนภาพในลักษณะหมุนเกลียว ซึ่งมีวัฏจักรของการวางแผน การดำเนินงาน (การใช้แผนดำเนินงาน) การสังเกต (อย่างมีระบบ) การสะท้อนข้อมูล และหลังจากนั้นก็ย้อนกลับไปปรับปรุงแผน การดำเนินการ การสังเกต และการสะท้อนข้อมูลเพื่อการวางแผนต่อไปใหม่ ซึ่งมีการดำเนินการตามขั้นตอนและมีระบบ โดยผ่านการกลั่นกรองวิพากษ์วิจารณ์จากกลุ่มผู้ดำเนินงานร่วมกัน
4. เป็นการร่วมมือกันทำงานของคนทำงาน ซึ่งต้องมีความรับผิดชอบในการกระทำเพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้น ขยายขอบเขตของความร่วมมือระหว่างคนที่ทำงานด้วยกันให้มากที่สุด

5. ก่อให้เกิดชุมชนที่มีการพัฒนาตนเอง โดยสมาชิกจะเข้าร่วมในกิจกรรม และให้ความร่วมมือในทุกขั้นตอนของกระบวนการวิจัย โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะให้กลุ่มสามารถพึ่งตนเอง มีความรับผิดชอบในการพัฒนาตนเอง ในด้านการปฏิบัติ มีความเป็นอิสระในการที่คิดเกี่ยวกับองค์กรและตนเอง เพื่อที่จะสร้างกฎระเบียบ และคุณค่าทางสังคมของตนเอง

6. เป็นกระบวนการเรียนรู้อย่างมีระบบที่ผ่านการไตร่ตรองที่ดีแล้ว ไม่ใช่การกระทำโดยบังเอิญหรือไม่มีแผนงาน แต่เป็นกระบวนการของการใช้สติปัญญาอย่างรอบคอบ เพื่อที่จะให้ดำเนินการใดๆ ในการพัฒนาเป็นที่ยอมรับโดยมีข้อมูลที่ครบถ้วนเป็นที่ยอมรับในการปฏิบัติ

7. เกี่ยวข้องกับบุคคลในการสร้างองค์ความรู้ โดยสนใจความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ การกระทำและผลสืบเนื่องที่เกิดขึ้น ซึ่งสามารถพัฒนาเป็นความรู้ผ่านกระทำตามกระบวนการของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

8. เป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลทำการปฏิบัติ และเก็บรวบรวมกิจกรรมจากแนวปฏิบัติที่ผ่านมา ตรวจสอบข้อผิดพลาดเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานในครั้งต่อไป

9. เริ่มต้นด้วยงานเล็กๆ โดยการทำงานผ่านกระบวนการเปลี่ยนแปลง ซึ่งอาจจะเป็นเพียงในระดับบุคคล ระดับองค์กร ชุมชน หรือสังคมในวงกว้างออกไป

10. ดำเนินการวิจัยภายใต้สถานการณ์จริง ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมอย่างเป็นธรรมชาติ

11. ใช้วิธีวิจัยที่มีลักษณะเป็นนวัตกรรม สามารถคิดขึ้นมาใหม่ให้เหมาะสมกับปัญหา มีการแลกเปลี่ยนผลวิจัยและมีการนำไปใช้จริง มีการประเมินหรือสะท้อนผลที่เกิดขึ้นเพื่อทบทวน

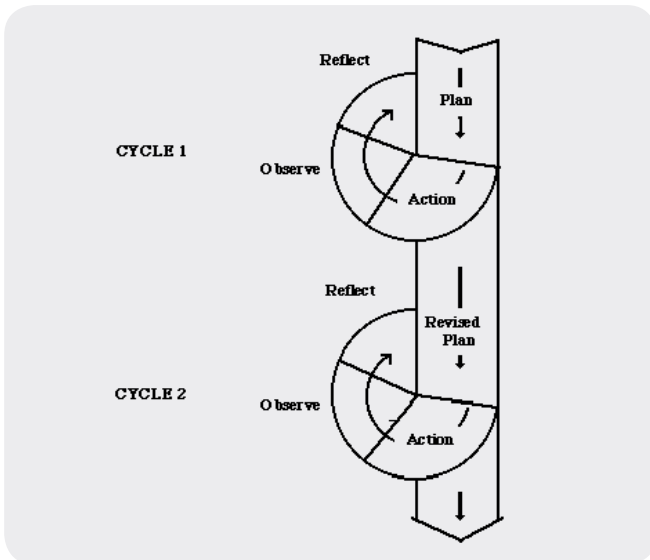
12. เป็นการวิจัยที่ปลดปล่อยความคิดอย่างอิสระ และเป็นการเสริมสร้างพลังร่วมในการทำงาน (empowerment) ให้ผู้เกี่ยวข้อง

การวิจัยเชิงปฏิบัติการมีลักษณะสำคัญโดยสรุป ดังนี้

ประเด็น	ลักษณะสำคัญ
ปัญหาการวิจัย	<ul style="list-style-type: none"> ■ เกิดจากการปฏิบัติงานจริง เป็นปัญหาที่พบในการทำงาน
วิธีการวิจัย	<ul style="list-style-type: none"> ■ ดำเนินการวิจัยไปพร้อมกับการทำงานปกติ ทำให้เป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน ■ มีความยืดหยุ่น สามารถปรับให้เหมาะสมกับสภาพการดำเนินงานของผู้ปฏิบัติงาน ■ กระบวนการวิจัยมีการวางแผน การดำเนินงานตามแผน การสะท้อนผลการปฏิบัติงาน และการทบทวนเพื่อนำไปสู่การวางแผนทำงานให้ดีขึ้นต่อไป
ผลการวิจัย	<ul style="list-style-type: none"> ■ นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ■ นำไปสู่การปรับแผนการทำงาน การแก้ปัญหา การปรับปรุง การพัฒนา ยกระดับการทำงานให้ดีขึ้น ■ เป็นผลการวิจัยที่อธิบายได้เฉพาะกรณีนั้นๆ การนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางควรมีการปรับประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบท
เน้นการทำงานเป็นทีม	<ul style="list-style-type: none"> ■ การวิจัยปฏิบัติการใช้กระบวนการกลุ่มเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน ■ เปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงาน มีส่วนวิพากษ์วิจารณ์การปฏิบัติงานและผลที่เกิดขึ้นจากการทำวิจัยปฏิบัติการ ■ เป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ของผู้ร่วมทำวิจัย

กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ใช้กรอบแนวคิดการวิจัยใช้วงจรการปฏิบัติการ (the action research spiral) ตามแนวคิดของเคมมิสและแมคแทกการ์ท (Kemmis and McTaggart, 1988) คือ การวางแผน (planning) การปฏิบัติ (action) การสังเกต (observation) และการสะท้อนกลับ (reflecting) ตลอดจนการปรับปรุงแผน (revised plan) เพื่อนำไปปฏิบัติในวงจรต่อไป จนกว่าจะได้รูปแบบของการปฏิบัติงานที่เป็นที่พึงพอใจและได้ข้อเสนอเชิงทฤษฎีเพื่อเผยแพร่ต่อไป โดยวงจรนี้จะหมุนไปอย่างต่อเนื่องเป็นเกลียวเพื่อยกระดับการทำงานอยู่ตลอดเวลา เมื่อได้ความรู้ในรอบแรกแล้ว จะสะท้อนข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยเพื่อพัฒนาและนำไปวางแผนเพื่อพัฒนาในระยงต่อไป จึงเกิดเป็นวงจรการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (continuous improvement) ดังแสดงในแผนภาพที่ 1



แผนภาพวงจรการวิจัยเชิงปฏิบัติการ
(ที่มา: Kemmis and McTaggart, 1988)

1. การวางแผน (planning)

เริ่มต้นด้วยสำรวจปัญหาและวิเคราะห์ร่วมกันระหว่างผู้วิจัยและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้ปัญหาที่สำคัญที่ต้องการแก้ไข ตลอดจนการแยกแยะรายละเอียดของปัญหานั้น ลักษณะของปัญหาเกี่ยวข้องกับใคร แนวทางแก้ไขอย่างไร จะต้องปฏิบัติอย่างไร เมื่อได้ดำเนินการตามขั้นตอนนี้แล้ว ในขั้นนี้อาจจะต้องขอความร่วมมือจากผู้อื่นหรือผู้ช่วยวิจัยเพื่อปรึกษาหารือว่าจะใช้เครื่องมืออะไร เก็บรวบรวมข้อมูลอย่างไร วิเคราะห์อย่างไร ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลแบบใด เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติต่อไป

2. การปฏิบัติ (action)

ในขั้นตอนนี้เป็นการนำแนวคิดที่กำหนดเป็นกิจกรรมในขั้นวางแผนที่วางไว้มาดำเนินการ โดยผู้วิจัยและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องลงมือปฏิบัติงาน มีการวิเคราะห์ วิจารณ์ข้อดี ข้อจำกัด ปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้นร่วมกันกับผู้ปฏิบัติงาน แผนที่กำหนดไว้ควรจะมีที่ยืดหยุ่นสามารถปรับหรือเปลี่ยนแปลงไปตามความเหมาะสม โดยควรกำหนดให้เกิดความสอดคล้องกับการปฏิบัติจริง

3. การสังเกต (observation)

เป็นการสังเกตการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นด้วยความรอบคอบ ซึ่งจะเป็นการสังเกตกระบวนการของการปฏิบัติการ (the action of process) และผลของการปฏิบัติการ (the effect of action) พร้อมทั้งจดบันทึกเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ทั้งที่คาดหวังและไม่คาดหวัง โดยอาศัยเครื่องมือการเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีอยู่หลากหลายวิธี ผู้วิจัยจะต้องเลือกใช้เครื่องมือและวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลให้เหมาะสม พิจารณาถึงข้อดีข้อเสียของเครื่องมือแต่ละชนิด เพื่อให้การเก็บรวบรวมข้อมูลมีประสิทธิภาพมากที่สุด

4. การสะท้อนผลการปฏิบัติ (reflection)

เป็นขั้นสุดท้ายของวงจรการวิจัยเชิงปฏิบัติการคือ การประเมินหรือสะท้อนกระบวนการแก้ปัญหา หรือสิ่งที่เป็นข้อดี ข้อจำกัด ที่เป็นอุปสรรคต่อการ

ปฏิบัติการ ผู้วิจัยร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง จะต้องตรวจสอบปัญหาที่เกิดขึ้นในแง่มุมมองต่างๆ ว่าสัมพันธ์กับสภาพสังคม สิ่งแวดล้อมของกิจกรรมที่กำลังศึกษา โดยผ่านกระบวนการอภิปรายปัญหา การประเมินโดยกลุ่มจะทำให้ได้แนวทางของการพัฒนาขั้นตอนการดำเนินกิจกรรมและเป็นพื้นฐานข้อมูลที่จะเป็นแนวทางนำไปสู่การปรับปรุงและการวางแผนการปฏิบัติต่อไป

ขั้นตอนการวิจัย

การวิจัยเชิงปฏิบัติการ มีขั้นตอนหลักเช่นเดียวกับการวิจัยอื่นๆ ที่เริ่มจากการกำหนดประเด็นปัญหาการวิจัย ซึ่งเริ่มต้นจากการวิเคราะห์สถานการณ์ของปัญหา โดยสรุปขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

■ วิเคราะห์สถานการณ์ของประเด็นปัญหา

เพื่อให้เกิดความเข้าใจสถานการณ์ของปัญหา พร้อมทั้งเงื่อนไขปัจจัยที่เกี่ยวข้อง บริบทของเรื่องที่จะดำเนินการวิจัยอย่างแท้จริง และสะท้อนความคิดเห็น ความต้องการ สร้างความตระหนัก สามารถระบุปัญหาและเข้าใจธรรมชาติของปัญหาที่เกิดขึ้น รวมทั้งวางแนวทางปฏิบัติเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้

■ กำหนดประเด็นปัญหาวิจัย/โจทย์วิจัย

คำถามที่ใช้ในการวิจัย จะเป็นคำถามทั่วไป (typical questions) และคำถามเฉพาะเจาะจง (specific questions) ในการวิจัยเชิงปฏิบัติการมักเป็นคำถามที่บ่งบอกถึงการค้นหาแนวทางการปรับปรุง หรือการพัฒนาสิ่งใหม่ ที่ช่วยในการแก้ปัญหา ปรับปรุงการทำงาน หรือก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในชุมชน คำถามการวิจัยที่ดีควรได้มาจากการปฏิบัติ เป้าหมายของคำถามคือ การถามถึงบางสิ่งเพื่อต้องการพัฒนา ซึ่งอาจจะเริ่มจากสิ่งที่เกี่ยวข้องกับสิ่งที่ปฏิบัติอยู่ หรือเกี่ยวข้องกับบริบท โดยต้องระลึกไว้เสมอว่าการพัฒนานั้นคือต้องการที่จะทำให้ดีขึ้นจากเดิมเท่านั้น ไม่ใช่ต้องการทำให้เกิดความสมบูรณ์ไร้ที่ติ (Riel, 2007)

ข้อควรพิจารณาในการเลือกปัญหาในการวิจัยเชิงปฏิบัติการ คือ เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในการปฏิบัติงานของตนเอง เป็นปัญหาที่อยู่ในความสนใจของ

นักวิจัยจริงๆ จะทำให้มีความมุ่งมั่นและตั้งใจในการดำเนินการวิจัยจนสำเร็จจุล่งไปได้ ควรเลือกปัญหาในการปฏิบัติงานที่ตนเองมีความถนัด เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้วิจัย เป็นปัญหาที่จะช่วยให้ได้รับความรู้ใหม่ เกิดองค์ความรู้ใหม่ไม่ซ้ำซ้อนกับผลงานของคนอื่น เหมาะสมกับเวลา แรงงาน และความจำเป็นเร่งด่วน

■ การทบทวน ค้นหาแนวคิด วิธีการใหม่ๆ

ในขั้นตอนนี้จะเป็นการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง หรือการศึกษาจากองค์ความรู้ที่มีอยู่ทั้งในแบบความรู้ฝังลึก (tacit knowledge) ที่อยู่ในตัวบุคคล องค์กร หรือชุมชน และความรู้ชัดแจ้ง (explicit knowledge) ที่อยู่ในรูปเอกสารสิ่งพิมพ์ หรือสื่ออื่นๆ เพื่อให้ทราบสถานภาพองค์ความรู้ที่มีอยู่ เพื่อเป็นแนวทางในการออกแบบการดำเนินงานเพื่อแก้ไขปัญหา วิธีการใหม่ๆ ที่จะดำเนินงานจัดการกับปัญหาหรือปรับปรุงงาน และพัฒนางานให้ดีขึ้น

■ การจัดทำโครงการ/แผนปฏิบัติการวิจัย

การจัดทำโครงการวิจัย/แผนปฏิบัติการ เป็นการออกแบบการวิจัยตามสภาพของปัญหาและบริบท โดยกำหนดวิธีดำเนินการวิจัย กลุ่มผู้เข้าร่วมการวิจัย เครื่องมือที่จะใช้ วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งแผนปฏิบัติการวิจัยนี้เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานซึ่งมีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

■ การดำเนินงานตามแผนและการเก็บรวบรวมข้อมูล

การดำเนินปฏิบัติการตามแผนที่กำหนดไว้ มีการเก็บข้อมูล บันทึกเหตุการณ์อย่างละเอียดในแต่ละขั้นตอนของการวิจัย ทั้งส่วนที่เป็นความก้าวหน้า และเป็นอุปสรรคตลอดวงจรของการวิจัย ตามขั้นตอนการวางแผนงาน การปฏิบัติการ การสังเกต และการสะท้อนการปฏิบัติ เพื่อใช้ในการปรับปรุงวงจรปฏิบัติการต่อไป

■ การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ ตามกระบวนการวิจัยที่กำหนดไว้ เพื่อแสดงความสัมพันธ์ด้านต่างๆ ของข้อมูลที่รวบรวมไว้ มีการตรวจสอบรายละเอียดของข้อมูลโดยวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้งกับกลุ่มผู้ร่วมวิจัยเพื่อความถูกต้องของข้อมูล แสดงรายละเอียดอธิบายสถานการณ์ จัดหมวดหมู่ และแยกประเภทของกลุ่มข้อมูล เปรียบเทียบข้อแตกต่าง และคล้ายคลึงของข้อมูลแต่ละประเภท

■ การติดตามและประเมินผล

การประชุมหรือการพูดคุย เพื่อนำเสนอความก้าวหน้าในการทำวิจัยและหาหรือแนวทางแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น แก่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวิจัย เพื่อติดตามและประเมินผลการวิจัยตลอดกระบวนการวิจัย

■ การปรับปรุงแผนการดำเนินงาน

การนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลและการติดตามประเมินผล ไปปรับปรุงพัฒนาแผนการดำเนินงานของโครงการหรือองค์กรต่อไป เพื่อยกระดับการดำเนินงานในรอบต่อไป เพื่อให้เกิดการแก้ปัญหาหรือพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น ในการวิจัยเชิงปฏิบัติการจะดำเนินการเช่นนี้เป็นวงจรจนเกิดการเปลี่ยนแปลง

■ การนำเสนอผลการวิจัย

การสรุปผลการวิจัยหาคำตอบที่เป็นเหตุผล วิธีการแก้ปัญหา หรือการพัฒนาตามวัตถุประสงค์การวิจัยที่กำหนดไว้ โดยสรุปประมวลเป็นหลักการ (principle) รูปแบบ (model) แนวทางของการปฏิบัติ ทั้งนี้ ต้องอาศัยหลักตรรกวิทยาโดยวิธีอุปนัย (inductive) และความรู้เชิงทฤษฎีของผู้วิจัย รวมทั้งการเสนอแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาต่อยอด

ทั้งนี้ การวิจัยเชิงปฏิบัติการจะเน้นให้เกิดกระบวนการเรียนรู้อย่างเป็นวงจร (learning cycle) ของผู้เข้าร่วมการวิจัยในการแก้ปัญหาหรือพัฒนาการทำงานที่ปฏิบัติอยู่ในกระบวนการดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ทุกๆระยะสามารถเปิดโอกาส

ให้ผู้ที่มีส่วนรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับงาน เข้ามามีส่วนร่วมช่วยกันแลกเปลี่ยนความเห็น วิพากษ์วิจารณ์ถึงกระบวนการปฏิบัติงานและผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติ ในวิจัยเชิงปฏิบัติการบางเรื่องให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วม (participation) เพราะการมีส่วนร่วมทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของการปฏิบัติที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

เทคนิควิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

การวิจัยเชิงปฏิบัติการ มีเป้าหมายคือใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อเรียนรู้สู่การปฏิบัติและเกิดการเปลี่ยนแปลง การเลือกใช้เทคนิควิธีการวิจัยขึ้นอยู่กับบริบทและประเด็นปัญหาที่จะศึกษา โดยวิธีการเด่นของการวิจัยเชิงปฏิบัติการก็คือ มีลักษณะการดำเนินการวิจัยเป็นวงจรหรือหมุนเกลียว มีความเป็นพลวัตตามวงจรของการวิจัยปฏิบัติการดังกล่าวแล้วข้างต้น เทคนิควิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี ที่ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative) และวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative) ร่วมกัน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

เครื่องมือที่นำมาใช้ในกระบวนการดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการ มีทั้งเครื่องมือการวิจัยโดยทั่วไปและเครื่องมือทางสังคม ที่สามารถนำมาใช้ในกระบวนการวิจัยเพื่อสร้างให้เกิดการมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ที่จะปรับปรุงพัฒนาการทำงานร่วมกันของผู้ปฏิบัติงานเอง ดังนี้

1. เครื่องมือการวิจัยโดยทั่วไป

1) การรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร (documentary review)

วิธีการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารเพื่อการวิจัยเชิงปฏิบัติการ นักวิจัยต้องกำหนดขอบข่ายของข้อมูลที่ต้องการ ทำการสำรวจแหล่งข้อมูล สืบค้น และรวบรวมเอกสารและหลักฐาน และบันทึกข้อมูล โดยนักวิจัยควรคัดเลือกเอกสารและหลักฐานที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการ และมีแหล่งอ้างอิงว่า เป็นเอกสารอะไร ผลิตที่ไหน เมื่อไร ใครผลิต

2) การสังเกต (observation)

การสังเกตเป็นวิธีการรวบรวมข้อมูลที่ใช้มากสำหรับการวิจัยปฏิบัติการ เหมาะกับการศึกษาเกี่ยวกับการกระทำหรือพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้ และจัดบันทึกเป็นข้อมูลได้เหมาะสมที่จะใช้ในการรวบรวมข้อมูลทั้งจากบุคคล สถานที่ หรือเหตุการณ์ต่างๆ

การสังเกตมีทั้ง การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (participant observation) และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (non – participant observation) การสังเกตแบบมีส่วนร่วมนั้นนักวิจัยต้องทำตัวเสมือนเป็นสมาชิกของกลุ่ม และต้องร่วมทำกิจกรรมไปกับกลุ่มด้วย โดยอาจมีการบันทึกข้อมูลโดยผู้ถูกสังเกตหรือไม่รู้ตัวก็ได้ วิธีนี้จะได้ข้อมูลที่เป็นพฤติกรรมตามธรรมชาติและได้ข้อมูลครบถ้วน ส่วนการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมเป็นการสังเกตที่นักวิจัยทำตัวเป็นผู้ดู หรือผู้สังเกตการณ์อยู่นอกกลุ่ม และไม่เข้าร่วมกิจกรรม วิธีนี้อาจได้ข้อมูลไม่ครบถ้วน

3) การสัมภาษณ์ (interviews)

การสัมภาษณ์เป็นวิธีการรวบรวมข้อมูลโดยอาศัยการสนทนา ซักถาม และโต้ตอบระหว่างนักวิจัยกับผู้ให้ข้อมูล วิธีนี้นักวิจัยมีโอกาสสังเกตบุคลิกภาพ ตลอดจนพฤติกรรมทางกายและวาจาขณะสัมภาษณ์ ซึ่งอาจใช้เป็นข้อมูลประกอบการสัมภาษณ์ได้ด้วย

การสัมภาษณ์มีทั้งการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structured interviews) และการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (unstructured interviews) การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเป็นวิธีการที่นักวิจัยกำหนดรูปแบบการสัมภาษณ์ รายการคำถาม เวลาและสถานที่สัมภาษณ์ไว้แล้ว ขณะสัมภาษณ์นักวิจัยจะดำเนินการตามโครงสร้างที่วางไว้ วิธีการนี้ทำให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องไม่เบี่ยงเบนเนื่องจากความแตกต่างในการสัมภาษณ์ แต่มีข้อเสียตรงที่ทำให้ได้ข้อมูลไม่ลึกซึ้งเพียงพอในบางประเด็น ต่างจากการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง ที่นักวิจัยอาจตั้งคำถามเพิ่มเติมเพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงจากผู้ให้ข้อมูลให้มากที่สุด

นอกจากนี้ ยังมีการสัมภาษณ์เป็นกลุ่ม (group interviews) การสัมภาษณ์รายบุคคล (individual interviews) การสัมภาษณ์เป็นกลุ่มใช้เมื่อผู้สัมภาษณ์ต้องการข้อเท็จจริงจากสมาชิกทั้งกลุ่ม อาจต้องการข้อมูลจากสมาชิกในกลุ่มเป็นรายบุคคลด้วย แต่ความสนใจอยู่ที่ข้อมูลจากสมาชิกทั้งกลุ่ม วิธีนี้ช่วยประหยัดเวลาในการสัมภาษณ์ และถ้าจัดกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีลักษณะประสบการณ์คล้ายคลึงกันในเรื่อง จะทำให้ผู้ให้สัมภาษณ์มีอารมณ์ร่วมและสามารถแลกเปลี่ยนประสบการณ์อย่างเต็มที่ นอกจากนี้ กลุ่มสมาชิกมีโอกาสดูแลความคิดเห็นก่อนสรุปเป็นความคิดเห็นของกลุ่ม ทำให้ได้ความคิดเห็นจากกลุ่มที่เที่ยงตรงขึ้น

การสัมภาษณ์แบบลึก (in-depth interviews) เป็นวิธีการสัมภาษณ์ที่นักวิจัยต้องใช้ความเชี่ยวชาญตะล่อมถาม (probe) เพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงจากการสัมภาษณ์มากที่สุด การสัมภาษณ์แบบนี้ นักวิจัยต้องเตรียมแนวทางการสัมภาษณ์ได้ล่วงหน้า เช่นเดียวกับการสัมภาษณ์แบบอื่นๆ แต่คำถามที่จะใช้ตะล่อมถามเป็นความสามารถเฉพาะตัวนักวิจัยซึ่งต้องอาศัยความรู้ความชำนาญ ลักษณะของการสัมภาษณ์แบบลึกจึงมีลักษณะเป็นการสัมภาษณ์ที่ไม่มีรูปแบบเป็นมาตรฐาน ขึ้นอยู่กับลักษณะผู้ให้สัมภาษณ์

4) การใช้แบบสอบถาม (questionnaire)

การรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามเป็นวิธีที่เหมาะสมสำหรับการสำรวจซึ่งต้องรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมายจำนวนมาก ข้อมูลที่เหมาะสมกับการรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม ได้แก่ ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเท็จจริง ความรู้สึก ความคิดเห็น ความเชื่อ ทศนคติ และความสนใจ โดยแบบสอบถาม มีทั้งที่เป็นคำถามชนิดปลายปิด (closed form questionnaire) และชนิดปลายเปิด (open form questionnaire)

2. เครื่องมือทางสังคม

เครื่องมือทางสังคมหลายอย่าง สามารถนำมาใช้ในกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาการเรียนรู้จากกระบวนการทำงานของคุณและองค์กร เครื่องมือทางสังคมแต่ละประเภท วัตถุประสงค์ และแนวทางการนำไปใช้ที่แตกต่างกันไป ผู้วิจัยควรเลือกเครื่องมือเหล่านี้มาใช้ให้เหมาะสมตามกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ในที่นี้จะยกตัวอย่างเครื่องมือทางสังคมที่นำมาใช้ในโครงการพัฒนาศักยภาพและสนับสนุนทางวิชาการแก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุภาพะ ที่แบ่งตามระยะเวลาของกระบวนการวิจัย ประกอบด้วย

เครื่องมือที่ใช้ในขั้นวิเคราะห์สถานการณ์และบริบทของปัญหา

1) การวิเคราะห์สถานการณ์ (situation analysis)

การวิเคราะห์สถานการณ์ เพื่อได้ข้อมูลสนับสนุนก่อนการเริ่มดำเนินโครงการ โดยการสำรวจปัญหา ความต้องการเพื่อกำหนดโจทย์การดำเนินงาน และได้ข้อมูลสนับสนุนระหว่างการเริ่มดำเนินโครงการ เพื่อใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการทำงาน

เครื่องมือการวิเคราะห์สถานการณ์มีหลายชนิด ในที่นี้จะยกตัวอย่าง การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน (SWOT Analysis) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ หรือ การวิเคราะห์สถานะแวดล้อม เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ สำหรับองค์กร หรือโครงการ โดยกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีศักยภาพจากปัจจัยเหล่านี้ต่อการทำงานขององค์กร

- S มาจาก Strengths หมายถึง จุดเด่นหรือจุดแข็ง ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในโครงการ/องค์กร เช่น จุดแข็งด้านการเงิน ด้านการผลิต ด้านทรัพยากรบุคคล ด้านทุนภูมิปัญญา เป็นต้น โครงการ/องค์กรสามารถใช้ประโยชน์จากจุดแข็งในการกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงาน

- W มาจาก Weaknesses หมายถึง จุดด้อยหรือจุดอ่อน ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่างๆ ของโครงการ/องค์กร ซึ่งจะต้องหาวิธีในการแก้ปัญหาเหล่านั้น
- O มาจาก Opportunities หมายถึง โอกาส ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก เป็นผลจากการที่สภาพแวดล้อมภายนอกของโครงการ/องค์กร เอื้อประโยชน์หรือส่งเสริมการดำเนินงานของโครงการ/องค์กร โอกาสแตกต่างจากจุดแข็งตรงที่โอกาสนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก แต่จุดแข็งนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายใน
- T มาจาก Threats หมายถึง อุปสรรค ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก เป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งโครงการ/องค์กร จำเป็นต้องปรับกลยุทธ์การดำเนินงาน โดยพยายามขจัดอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้น

ผลจากการวิเคราะห์สถานการณ์ สามารถนำไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ และวางแผนการดำเนินงานโดยใช้ประโยชน์จากจุดแข็งและโอกาส ลดจุดอ่อน และอุปสรรค

2) การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย (stakeholder analysis)

ผู้มีส่วนได้เสียครอบคลุมถึง บุคคล กลุ่มบุคคล หรือองค์กร (individual, groups, organization) ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ที่มีอิทธิพลต่อแผนงานโครงการ หรือองค์กร

การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย มีวัตถุประสงค์เพื่อการประเมินสถานการณ์ และทำความเข้าใจ เกี่ยวกับพฤติกรรม (behavior) ความตั้งใจ (intention) ความสัมพันธ์โยงใยต่อกัน (interrelations) และความสนใจเป็นพิเศษ (interest) วาระที่ต้องการ (agenda) ของผู้มีส่วนได้เสียเหล่านั้น เพื่อเตรียมการไว้ในขั้นตอนการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ผู้มีส่วนได้เสียบางส่วนจะได้เข้ามามีบทบาทส่งเสริม

สนับสนุนด้านวิชาการ ทรัพยากร หรือต่อเชื่อมความสัมพันธ์กับหน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องต่อไป

การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสียเป็นการพิจารณาถึง ทรัพยากรของผู้มีส่วนได้เสียที่จะมีผลต่อการดำเนินโครงการหรือกิจการของแผนงาน/โครงการ/องค์กร โดยเป็นการพิจารณาถึงความสัมพันธ์ ระดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้เสีย กับระดับการมีบทบาท หรืออิทธิพลของผู้มีส่วนได้เสีย

การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสียมีขั้นตอน ดังนี้

- (1) หาผู้มีส่วนได้เสียว่าคือใคร
- (2) หาสิ่งที่เขาต้องการ เช่น ผลประโยชน์ และสิ่งที่เขาคำนึงถึง
- (3) หาสิทธิ์ที่เขาเรียกร้อง
- (4) หาผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญที่สุดขององค์กร
- (5) หากกลยุทธ์ที่ทำทลายเพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ

เครื่องมือที่ใช้ในขั้นตอนการวางแผน

3) กระบวนการวางแผนแบบมีส่วนร่วม AIC (Appreciation-Influence – Control)

เป็นเทคนิคการประชุมวางแผนแบบมีส่วนร่วม มีการระดมสมองทำให้เกิดความเข้าใจสภาพปัญหา ชัดจำกัด ความต้องการ และศักยภาพของผู้ที่เกี่ยวข้องในเรื่องต่างๆ เป็นวิธีการที่เปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้มีเวทีพูดคุย แลกเปลี่ยน ความรู้ประสบการณ์นำเสนอข้อมูลข่าวสารที่จะทำให้เกิดความเข้าใจถึงสภาพปัญหาความต้องการข้อจำกัดและศักยภาพของผู้ที่เกี่ยวข้องต่างๆ เป็นกระบวนการ ที่ช่วยให้มีการระดมพลังสมองในการศึกษาวิเคราะห์พัฒนาทางเลือก เพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนา เกิดการตัดสินใจร่วมกัน เกิดพลังของการสร้างสรรค์และรับผิดชอบต่อการพัฒนาโครงการ/องค์กร

A-Appreciation คือ การยอมรับชื่นชมความคิดเห็นความรู้สึกของเพื่อนสมาชิกในกลุ่มด้วยความเข้าใจในประสบการณ์ สภาพ และข้อจำกัดของเพื่อนสมาชิกแต่ละคน ไม่รู้สึกต่อต้านหรือวิจารณ์เชิงลบในความคิดเห็นของเพื่อนสมาชิก ทุกคนในกลุ่มมีโอกาที่จะให้ข้อมูล ข้อเท็จจริง เหตุผล ความรู้สึก และการแสดงออกตามที่เป็นจริง เกิดการยอมรับซึ่งกันและกัน มีความรู้สึกที่ดีมีเมตตาต่อกัน เกิดพลังร่วมกันและความรู้สึกเป็นเครือข่าย เป็นประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม

I-Influence คือ การใช้ประสบการณ์ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของแต่ละคนที่มีอยู่ มาช่วยกันกำหนดวิธีการ ยุทธศาสตร์เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ร่วมกัน สมาชิกในกลุ่มจะมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน มีการถกเถียงด้วยเหตุผลทั้งในประเด็นที่เห็นด้วยและขัดแย้งจนได้วิธีการที่กลุ่มเห็นร่วมกัน

C-Control คือ การนำยุทธศาสตร์ มากำหนดแผนปฏิบัติการโดยละเอียด สมาชิกจะเลือกว่าตนเองสามารถรับผิดชอบในเรื่องใดด้วยความสมัครใจ ทำให้เกิดพันธะสัญญาข้อผูกพัน (commitment) แก่ตนเองเพื่อควบคุมตนให้ปฏิบัติตามบรรลุลผลตามเป้าหมายร่วมของกลุ่ม

เครื่องมือที่ใช้ในขั้นตอนดำเนินการวิจัย

4) การถอดบทเรียน (lesson learned)

เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการจัดการความรู้รูปแบบหนึ่ง ที่เน้นเสริมสร้างการเรียนรู้ในกลุ่ม ที่เป็นระบบเพื่อสกัดความรู้ฝังลึกในตัวคนและองค์กร (implicit knowledge) ออกมาเป็นบทเรียนที่สามารถนำไปสรุปและสังเคราะห์เป็นเอกสารชุดความรู้หรือสื่อในรูปแบบต่างๆ ที่สามารถจัดทำเป็นความรู้ภายนอก (explicit knowledge) นอกจากนี้ ยังก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันของผู้ร่วมกระบวนการถอดบทเรียน ซึ่งสามารถนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการทำงาน กระบวนการมีส่วนร่วม และความสัมพันธ์ที่ดีของคนทำงาน

ประโยชน์ที่ได้รับจากการถอดบทเรียน

- ระยะสั้น เกิดการปรับปรุงการทำงาน ผลการดำเนินงานโครงการดีขึ้น แนวทางการทำงานปรับเปลี่ยนได้ทันกับสถานการณ์ การเปลี่ยนแปลงของชุมชนและสังคม และการขับเคลื่อนงานเป็นไปในแนวทางเดียวกัน
- ระยะกลาง เกิดความเชื่อมั่นในการทำงานและการเผชิญปัญหามากขึ้น และเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้เห็นพัฒนาการที่ดีขึ้นของโครงการ ภายหลังจากการนำเอาบทเรียนไปใช้
- ระยะยาว เกิดต้นแบบการทำงานที่ดี (best practice) เกิดรูปแบบกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เกิดความเข้าใจปัญหาการทำงานอย่างเป็นระบบ เกิดการพัฒนายุทธศาสตร์การทำงานในระยะต่อไป

การถอดบทเรียนตามวงจรโครงการ มีการใช้วิถีวิทยาในการถอดบทเรียนที่แตกต่างกัน

- การเรียนรู้เมื่อเริ่มต้นโครงการ (learn before) การเรียนรู้จากเพื่อน (learning from your peers) แลกเปลี่ยนกับผู้รู้
- การเรียนรู้ระหว่างดำเนินการโครงการ (learn during) การทบทวนหลังปฏิบัติการ (After Action Review-AAR) เมื่อจบกิจกรรม เพื่อสร้างความเข้มแข็งในกิจกรรมครั้งต่อไป
- การเรียนรู้หลังสิ้นสุดโครงการ (learn after) การเรียนรู้หลังจบสิ้นโครงการ (learning after doing) หรือ Retrospect พิจารณาว่าจะทำอะไรให้แตกต่างออกไป เพื่อให้งานดีขึ้นหากต้องการทำงานในลักษณะเดียวกันอีก

ผู้ที่สนใจสามารถศึกษารายละเอียดเพิ่มเติมเครื่องมือถอดบทเรียนจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง ตัวอย่างเช่น นานาวิถีวิทยาการถอดบทเรียน (ศุภวัธย์ พลายน้อย,

2551) การถอดบทเรียน วิธีวิทยาเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้สำหรับนักปฏิบัติภาคประชาสังคม (กนกภรณ์ ชูเชิด และ สกรรจ์ พรหมศิริ, 2551) และ นานาวิธีวิทยาการถอดบทเรียน และการสังเคราะห์ความรู้ (ศุภวัลย์ พลายน้อย, 2553)

5) การประเมินแบบเสริมพลัง (Empowerment Evaluation)

เป็นรูปแบบการติดตามและประเมินผลในแนวทางที่เน้นผู้ใช้ประโยชน์จากการประเมิน เน้นการประเมินตนเองเป็นระยะๆ และการกำหนดทิศทางของตนเอง ผู้ประเมินแบบเสริมพลัง ทำหน้าที่เป็นผู้ฝึกสอน (coach) พี่เลี้ยง (mentor) หรือกัลยาณมิตร (critical friends)

การประเมินแบบเสริมพลังได้รับการนำเสนอโดย แพตเตอร์แมน (David M. Fetterman) ศาสตราจารย์ด้านการประเมินผล จากมหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด ในปี ค.ศ.1993 แนวคิดหลักของการประเมินแบบเสริมพลังที่สำคัญมี 2 ประการคือ (เนาวรัตน์ พลายน้อย และธีรเดช ฉายอรุณ, 2551)

1. ใช้หลักการประเมินตนเองเพื่อพัฒนาความสามารถในการบรรลุเป้าหมายที่ดีขึ้น ช่วยให้บุคคลหรือกลุ่มค้นพบตนเอง ตัดสินตนเอง และปรับปรุงตนเองหรือกลุ่มในลักษณะของความมุ่งมั่นร่วม (collective commitment)

2. การประเมินเสริมพลังจึงเป็นทั้งกระบวนการและผลลัพธ์ การตัดสินใจคุณค่าของโครงการมิใช่เป็นเพียงเป้าหมายสุดท้าย แต่เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการปรับปรุงโครงการซึ่งสามารถเกิดขึ้นได้ต่อเนื่องตามเงื่อนไขและบริบทที่มีพลวัต

การประเมินแบบเสริมพลัง หมายถึง การใช้ทั้งความคิด เทคนิค วิธีการ และข้อค้นพบจากการประเมินผลในการที่จะทำให้เกิดการปรับปรุงการทำงาน และเป็นเครื่องช่วยให้เกิดการตัดสินใจได้ด้วยตนเองได้อย่างอิสระ เป็นการประเมินผลที่ใช้วิธีวิทยาทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ (Fetterman, 2001 อ้างถึงใน เนาวรัตน์ พลายน้อย และธีรเดช ฉายอรุณ, 2551)

หลักการ 10 ประการของการประเมินแบบเสริมพลัง ประกอบด้วย

- 1) การพัฒนาระดับขึ้น (improvement) โดยเน้นการพัฒนาผู้มีส่วนได้เสียและการพัฒนาโครงการ
- 2) เป็นของชุมชน (community ownership) ผู้มีส่วนได้เสียมีส่วนร่วมในการออกแบบ บริหารจัดการและประเมินผลโครงการ
- 3) การไม่ตัดผู้มีส่วนได้เสียส่วนใดส่วนหนึ่งออกไป (inclusion) ผู้มีส่วนได้เสียที่ครอบคลุมทุกภาคส่วน ได้แก่ ประชาชน แหล่งทุน และผู้ที่เกี่ยวข้องอื่นๆ
- 4) ประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม (democratic participation) โดยให้มีส่วนร่วมในด้านการรับรู้ร่วม การสื่อสาร และการปฏิบัติร่วมกัน
- 5) ความเป็นธรรมในสังคม (social justice)
- 6) ความรู้ท้องถิ่น (community knowledge) การดำเนินโครงการอย่างเข้าใจบริบท เป็นพื้นฐานในการตัดสินใจ
- 7) ยุทธศาสตร์ที่วางอยู่บนหลักฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ (evidence-base strategies) การกำหนดยุทธศาสตร์ของโครงการควรมีข้อมูลเชิงประจักษ์ประกอบ
- 8) การพัฒนาสมรรถนะ (capacity building) การบริหารจัดการ การดำเนินโครงการฯลฯ
- 9) องค์กรเรียนรู้ (organization learning) การเรียนรู้ การสะท้อนกลับ บนพื้นฐานของข้อมูลและความรู้
- 10) ความรับผิดชอบ (accountability) มีความรับผิดชอบทั้งในด้านกระบวนการและผลงานของโครงการ

ขั้นตอนที่สำคัญของการประเมินแบบเสริมพลัง 3 ขั้นตอน คือ

- 1) กำหนดภารกิจ เป้าหมาย (goals) มีภาพความสำเร็จของโครงการอย่างไร มีตัวชี้วัดใดที่บ่งบอกความสำเร็จ
- 2) ตรวจสอบต้นทุน (taking stock) เป็นการประเมินตนเองและวิเคราะห์เงื่อนไขปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ
- 3) วางแผนสำหรับอนาคต (planning for future) วางแผนยกระดับคุณภาพการทำงานและคุณภาพผลงาน

ประโยชน์ที่คาดหวังจากการประเมินแบบเสริมพลัง คือ เราจะเรียนรู้ตัวเราเอง เราจะเรียนรู้กับเพื่อน เราทุกคนมีความเท่าเทียมในการเรียนรู้ร่วมกัน และ เรามีเป้าหมายร่วมกัน คือ การทำงานให้ดียิ่งขึ้นในอนาคต

การจะเลือกใช้เครื่องมือในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบใด ขึ้นอยู่กับลักษณะของผู้ให้ข้อมูล บริบทและลักษณะคำถามที่ต้องการคำตอบของงานวิจัย เครื่องมือแต่ละอย่างมีความเหมาะสมกับลักษณะของการดำเนินงานที่แตกต่างกันไป จำเป็นต้องศึกษาหลักการ ข้อดี ข้อจำกัดของเครื่องมือแต่ละชนิดให้ถ่องแท้ และมีการประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม ผู้วิจัยอาจให้เครื่องมือการวิจัยหลายๆ แบบ เพื่อให้สามารถตอบคำถามการวิจัยได้ครบถ้วนและมีความถูกต้องแม่นยำมากที่สุด กล่าวโดยสรุป การวิจัยเชิงปฏิบัติการมีลักษณะที่สำคัญ คือ เป็นกระบวนการวิจัยที่ประกอบด้วยสองส่วนหลัก คือ การวิจัย (research) และการปฏิบัติ (action) โดยการวิจัยเป็นการเรียนรู้โดยการจัดการด้วยตนเอง (self-managed learning) จากการวิจัยทดลองกับสภาพปัญหาจริงในองค์กร และมีการนำความรู้จากผลงานวิจัยไปใช้ปฏิบัติให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามที่กำหนด (planned change) จนเกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาในองค์กร กระบวนการวิจัย เป็นการดำเนินการตามวงจรวิจัย (research cycle) หลายรอบ โดยแต่ละวงจรประกอบด้วยกิจกรรมสำคัญ 4 กิจกรรม คือ การวางแผน การปฏิบัติการ การสังเกต และ

การสะท้อนการปฏิบัติ เน้นความสำคัญของมุมมองที่แตกต่างระหว่างผู้ร่วมในการวิจัยทุกฝ่าย ในการทำงานการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นจะทำให้ได้ข้อค้นพบซึ่งก่อให้เกิดการเรียนรู้ และการนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ประยุกต์ปฏิบัติให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยผลที่ได้รับจากการวิจัยนอกจากจะได้ความรู้เชิงวิชาการที่เกี่ยวข้องแล้ว ยังได้ความรู้ที่สามารถนำไปประยุกต์ปฏิบัติได้จริงเป็นประโยชน์โดยตรงต่อการทำงานและต่อองค์กร ส่วนเทคนิควิธีการดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการสามารถใช้ทั้งวิธีการวิจัยเชิงปริมาณและคุณภาพ ทั้งที่เป็นเครื่องมือการวิจัยโดยทั่วไปและเครื่องมือทางสังคม โดยเลือกใช้เครื่องมือในการวิจัยที่หลากหลายซึ่งมีเป้าหมายไม่เพียงแต่เก็บรวบรวมรวมข้อมูลเพื่อตอบโจทย์การวิจัยเท่านั้น แต่ยังมีมุ่งหวังเพื่อให้เกิดการสร้างการเรียนรู้แก่ผู้ร่วมดำเนินการวิจัยให้สามารถแก้ไขปัญหา ปรับปรุง และพัฒนางานได้ด้วยตนเอง

กระบวนการพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัย เชิงปฏิบัติการแก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ

จากความสำคัญของการพัฒนาศักยภาพของภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะด้านการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เพื่อสร้างองค์ความรู้ในการขับเคลื่อนองค์กรสุขภาวะ และแนวคิดของการวิจัยเชิงปฏิบัติการดังกล่าวแล้วในบทที่ผ่านมา คณะผู้วิจัยโครงการพัฒนาศักยภาพและสนับสนุนทางวิชาการแก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ (Happy 8 Menu) ในปีนี้ 2 นี้ จึงได้ออกแบบกระบวนการพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัย โดยมุ่งหวังให้องค์กรภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ ได้เกิดการเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้จากการวิจัยเพื่อใช้ในการแก้ปัญหาหรือการพัฒนา งาน เพื่อสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร โดยองค์ประกอบของกระบวนการพัฒนาศักยภาพที่นำเสนอในบทนี้ประกอบด้วย 2 ส่วนหลัก คือ ส่วนแรก เป็นฐานคิดในการออกแบบกระบวนการพัฒนาศักยภาพภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ และ ส่วนที่สอง เป็นการออกแบบเนื้อหาและวิธีการพัฒนาศักยภาพ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ฐานคิดในการออกแบบกระบวนการพัฒนาศักยภาพภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการพัฒนาองค์กรในปัจจุบัน โดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การเปลี่ยนแปลงบุคลากรในเชิงพฤติกรรม ให้กลายเป็นคนที่มีความรู้เพิ่มขึ้น มีความเชี่ยวชาญในการทำงาน มีทัศนคติเชิงบวก ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนี้ เกิดจากกระบวนการพัฒนา โดยผ่านรูปแบบการพัฒนาศักยภาพหลากหลายรูปแบบ ใช้เทคนิค เครื่องมือ วิธีการ เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและพัฒนาด้านต่างๆ ของบุคคลให้สอดคล้องและมีทิศทางเดียวกันกับความต้องการขององค์กรและสังคม ได้แก่ การฝึกอบรม (training) การพัฒนาสมรรถนะ (competency) การบริหาร

และพัฒนาคคนเก่ง (talent management) การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization) การจัดการความรู้ (knowledge management) เป็นต้น

จากสภาพการเปลี่ยนแปลงของสังคมในอนาคต ที่เป็นสังคมฐานความรู้ องค์กรต้องการคนที่มีความสามารถในการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา ใช้ความรู้นำในการทำงาน การพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ เพื่อยกระดับความรู้ความสามารถในทิศทางที่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การดำเนินการพัฒนาศักยภาพแก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะนี้ดำเนินการภายใต้ฐานคิด ดังนี้

- ทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (andragogy) ที่เชื่อว่าการเรียนรู้ของผู้ใหญ่เกิดจากแรงจูงใจในการเรียนรู้ที่เกิดจากปัจจัยภายใน (intrinsic motivation) ผู้ใหญ่จะเรียนรู้เมื่อตระหนักว่าการเรียนรู้สามารถตอบสนองความต้องการ (needs) ของตนเอง การเรียนรู้นั้นเกิดประโยชน์ต่อชีวิตจริง แหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ที่ดีที่สุดของผู้ใหญ่คือประสบการณ์ของผู้ใหญ่เอง และผู้ใหญ่มองมีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะชี้นำตนเอง (self-directing)
- การพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเอง (self-learning) ที่เน้นการพัฒนาบุคคลระยะยาวที่ต้องการให้บุคคลเรียนรู้และพัฒนาตนเองตลอดระยะเวลาจนทำให้เกิดผลงานตามที่โครงการ/องค์กรคาดหวัง
- การเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติงาน (action learning) ซึ่งมีลักษณะสำคัญ 3 ประการ ประกอบด้วย
 - 1) เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงในการทำงาน คือ การเรียนรู้ที่มีการนำปัญหาในการทำงานมาเป็นโจทย์ในการเรียนรู้ อีกทั้งต้องมีการคิดหาวิธีในการแก้ปัญหาหรือการพัฒนางาน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อทั้งผู้เรียนรู้เองและองค์กร
 - 2) เป็นการเรียนรู้โดยการแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้อื่น คือ การเรียนรู้ที่มีการประชุมระดมสมองเพื่อหาวิธีการที่ดีและเหมาะสมในการดำเนินการ

- 3) เป็นการเรียนรู้โดยให้ผู้ร่วมงานวิจารณ์และแนะนำ คือ การเรียนรู้ที่มีการเสนอแนะและให้ข้อคิดเห็นเมื่อมีการดำเนินการปฏิบัติ และอาจมีการปรับปรุงการปฏิบัติเพื่อความสำเร็จของดำเนินการ เป็นการเรียนรู้ที่จากการปฏิบัติที่อาศัยประสบการณ์ความรู้ มุมมองที่กลุ่มหรือบุคคลมีจากการซักถาม แลกเปลี่ยนความเห็น นำไปสู่ทางออกใหม่ๆ ที่แตกต่าง นำความรู้มา คิดใคร่ครวญแล้ว แลกเปลี่ยนถ่ายทอดแก่กัน

การสร้างการเรียนรู้ที่จะนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงนั้น จำเป็นต้องสร้างความตระหนักแก่ผู้เข้ารับการพัฒนาศักยภาพ ให้เห็นความสำคัญของสิ่งที่ต้องการพัฒนา และการพัฒนานั้นเป็นเรื่องที่เชื่อมโยงไปสู่การปฏิบัติจริง ในการพัฒนาคนและพัฒนางานได้ ซึ่งนำไปสู่การออกแบบการพัฒนาศักยภาพที่มีการเปลี่ยนแปลงจากการฝึกอบรมในห้องเรียน (classroom training) เพียงอย่างเดียว ไปสู่การผสมผสานรูปแบบการฝึกอบรมให้มีภาคปฏิบัติ (workshop) การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง และการปฏิบัติจริงในการทำงาน (action learning) ร่วมด้วย

2. การออกแบบเนื้อหาและวิธีการพัฒนาศักยภาพ

ในการออกแบบหลักสูตรการพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยแก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาพ คณะผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนของการออกแบบหลักสูตรฝึกอบรม ดังนี้

1) การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม

การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Needs Assessment – TNA) เป็นกระบวนการวิเคราะห์ค้นหาความรู้ ทักษะ ทักษะ และพฤติกรรมที่จำเป็นและต้องการเพิ่มพูน ในการพัฒนาการขับเคลื่อนองค์กรสุขภาพให้มีประสิทธิภาพ โดยหาคำตอบในเรื่องต่อไปนี้

- (1) ใครบ้างที่สมควรได้รับการฝึกอบรม (who)
- (2) เหตุผลและความจำเป็นที่จะต้องให้เข้ารับการฝึกอบรม (why)

- (3) ฝึกอบรมในเรื่องใดบ้าง (what)
- (4) เมื่อใดควรให้เข้ารับการฝึกอบรม (when) จึงจะสอดคล้องกับความต้องการ
- (5) จัดการฝึกอบรมที่ไหน (where) จะจัดการฝึกอบรมให้ภายในองค์กรหรือจัดอบรมนอกองค์กร
- (6) ควรฝึกอบรมแบบไหนอย่างไร (how) เช่น อบรมโดยการสอนงาน (coaching) ฝึกปฏิบัติงาน (on the job training) หรือ สัมมนาและดูงานนอกสถานที่ เป็นต้น

ความต้องการจำเป็นของภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาพ ที่ต้องใช้ความรู้ นำในการทำงานเพื่อสร้างเสริมสุขภาพองค์กร นำไปสู่การจัดทำหลักสูตรการพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ในการสร้างเสริมสุขภาพองค์กร

2) วัตถุประสงค์การเรียนรู้

การพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยแก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เข้าร่วมการพัฒนาศักยภาพ มีความรู้ ความเข้าใจและสามารถดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เพื่อสร้างองค์ความรู้ในการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาในงานสร้างเสริมสุขภาพองค์กร

3) เนื้อหาของกระบวนการพัฒนา

การกำหนดเนื้อหาของกระบวนการพัฒนา เป็นการนำเอาวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมมาพิจารณาเลือกหัวข้อสาระการเรียนรู้ ที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมบรรลุเป้าหมายของการเรียนรู้ตามที่กำหนด โดยการกำหนดสาระการเรียนรู้ควรพิจารณาให้มีความสอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรม และสอดคล้องกับความรู้พื้นฐานและประสบการณ์ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

กระบวนการพัฒนาศักยภาพการวิจัยแก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาพ ได้จัดให้มีเวทีประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นระยะๆ โดยมีขอบเขตของเนื้อหาและระยะเวลาของการฝึกอบรม ดังนี้

เนื้อหา	ระยะเวลา
ส่วนที่ 1 : ภาคทฤษฎี	
<ul style="list-style-type: none"> ■ การวิเคราะห์สถานการณ์ (situation analysis) โครงการสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร 	30 นาที
<ul style="list-style-type: none"> ■ การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย (stakeholder analysis) ต่อโครงการสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร 	30 นาที
<ul style="list-style-type: none"> ■ การวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อแก้ไขปัญหา/พัฒนา งานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร 	1 ชั่วโมง
<ul style="list-style-type: none"> ■ การตั้งโจทย์วิจัย 	1 ชั่วโมง
<ul style="list-style-type: none"> ■ การเขียนโครงร่างวิจัยเชิงปฏิบัติการ 	1 ชั่วโมง
<ul style="list-style-type: none"> ■ การสร้างและพัฒนาเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล ในโครงการสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร 	1 ชั่วโมง
<ul style="list-style-type: none"> ■ การวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัย/ในโครงการ Happy Workplace 	30 นาที
<ul style="list-style-type: none"> ■ การนำเสนอ/อภิปรายผลการวิจัย/ผลการดำเนินงาน 	45 นาที
<ul style="list-style-type: none"> ■ การเขียนรายงานผลการวิจัย/รายงานผลการ ดำเนินโครงการ Happy Workplace 	45 นาที
ส่วนที่ 2 : ภาคปฏิบัติ	
<ul style="list-style-type: none"> ■ ปฏิบัติการวิเคราะห์สถานการณ์โครงการและ วิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย 	2 ชั่วโมง
<ul style="list-style-type: none"> ■ ปฏิบัติการพัฒนาโจทย์วิจัย 	2 ชั่วโมง
<ul style="list-style-type: none"> ■ ปฏิบัติการเขียนโครงร่างการวิจัย 	1 ชั่วโมง
<ul style="list-style-type: none"> ■ คลินิกวิจัย 	2 ชั่วโมง 2 ครั้ง
<ul style="list-style-type: none"> ■ ปฏิบัติการวิจัยเชิงปฏิบัติการ 	5 เดือน

ส่วนที่ 3 : อภิปรายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามกลุ่ม	
<ul style="list-style-type: none"> ■ นำเสนอ/แลกเปลี่ยนเรียนรู้: ผลการวิเคราะห์สถานการณ์โครงการและ ผู้มีส่วนได้เสียต่อโครงการของภาคีเครือข่าย 	1 ชั่วโมง 30 นาที
<ul style="list-style-type: none"> ■ นำเสนอ/แลกเปลี่ยนเรียนรู้: ผลการพัฒนาโจทย์วิจัย โครงร่างการวิจัย 	1 ชั่วโมง
<ul style="list-style-type: none"> ■ นำเสนอ/แลกเปลี่ยนเรียนรู้: ผลการวิจัย 	1 ชั่วโมง 30 นาที

ทั้งนี้ระยะเวลาดังกล่าว ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะพื้นฐานของกลุ่มเป้าหมาย และความเป็นไปได้ในการบริหารจัดการเวลาและเนื้อหา การนำไปประยุกต์ใช้จึงสามารถที่จะปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมได้

4) วิธีการจัดการเรียนรู้

การเลือกใช้วิธีการจัดการเรียนรู้แบบใด พิจารณาจากวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ ลักษณะของเนื้อหาวิชาที่จะสอน ความรู้พื้นฐานและประสบการณ์ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม การพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยนี้ เน้นการพัฒนา ศักยภาพผู้ปฏิบัติงานให้สามารถสร้างความรู้จากการทำงานเพื่อพัฒนาการขับเคลื่อนองค์กรสุขภาวะได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยใช้วิธีการสร้างกระบวนการเรียนรู้ ในหลากหลายรูปแบบ ประกอบด้วย


- การจัดในลักษณะการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการหลายครั้ง ในการอบรม แต่ครั้งจะมีการบรรยายให้ความรู้ (lecture/instruction) เกี่ยวกับการหลักของการดำเนินการวิจัย และให้ฝึกปฏิบัติจริง (workshop) โดยมีโจทย์ ใบงาน
- การสนับสนุนเอกสารทางวิชาการ (technical support) ที่เป็น เอกสารประกอบการประชุม และหนังสือทางวิชาการต่างๆ ที่สามารถประยุกต์ใช้ในกระบวนการวิจัยได้

- **การศึกษาด้วยตนเอง (self study)** ในระหว่างช่วงเวลาของการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการแต่ละครั้ง ผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมจะได้รับการมอบหมายให้ศึกษาหาความรู้ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ทำวิจัยโดยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ภายใต้การดูแลของพี่เลี้ยง
 - **การฝึกปฏิบัติจริง (action learning)** ผู้เข้าร่วมการพัฒนาศักยภาพปฏิบัติการวิจัยในพื้นที่ของตนเองตามขั้นตอนของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ
 - **การอภิปรายกลุ่ม (group discussion)** การจัดให้ผู้เข้าร่วมการพัฒนาศักยภาพ ได้พูดแสดงความคิดเห็นและมุมมองของตนเองให้ผู้ฟัง ในประเด็นซึ่งเป็นปัญหาหรือความสนใจของกลุ่ม ทั้งนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในหัวข้อและเนื้อหาที่กำหนด การอภิปรายเป็นวิธีการที่ดีที่จะดึงเอาความรู้ความสามารถ มุมมองและประสบการณ์จากหลายๆ ฝ่ายมาอธิบายประเด็นปัญหา หรือสาระความรู้ที่สมาชิกในกลุ่มมีความสนใจร่วมกัน
 - **การเรียนรู้แบบเชื่อมโยงข้ามกลุ่ม** โดยการนำผลที่ได้จากการปฏิบัติจริงมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (knowledge sharing)
 - **จัดให้มีระบบสนับสนุนให้คำแนะนำอย่างต่อเนื่อง** โดยคณาจารย์เป็นพี่เลี้ยง (mentoring) โดยมีช่องทางการติดต่อสื่อสารให้คำปรึกษา ระหว่างนักวิจัยและพี่เลี้ยง อย่างต่อเนื่องตลอดกระบวนการวิจัย
 - **การสื่อสารผลการวิจัย (publication)** เมื่อดำเนินการวิจัยและสังเคราะห์ผลการวิจัยแล้ว จัดให้มีการนำเสนอผลการวิจัยแก่ภาคีเครือข่าย ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และบุคคลทั่วไปที่สนใจ
- 5) **สื่อ/อุปกรณ์การเรียนรู้**
- สไลด์ประกอบคำบรรยาย ทุกหัวข้อการบรรยาย

- หนังสือทางวิชาการ ได้แก่ การวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม: แนวคิด หลักการและบทเรียน (อุทัยทิพย์ เจียวิวรรธน์กุล, 2553) นานาวิธีวิทยาการถอดบทเรียนและการสังเคราะห์ความรู้ (ศุภวัลย์ พลายน้อย, 2553) การพัฒนาการเรียนรู้โดยผ่านกระบวนการประเมินผลแบบเสริมพลัง (เนาวรัตน์ พลายน้อย และ ชีรเดช ฉายอรุณ, 2551) เป็นต้น
- ใบบงานในการฝึกปฏิบัติ ได้แก่ การวิเคราะห์สถานการณ์ การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย การพัฒนาโจทย์การวิจัย การเขียนโครงร่างการวิจัย การประชุมแบบมีส่วนร่วม เป็นต้น

6) การประเมินผลหลักสูตร

ทุกครั้งที่มีการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพ คณะผู้รับผิดชอบโครงการฯ จะจัดให้มีการประเมินความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมประชุม โดยใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และการสังเกต โดยมีประเด็นในการประเมินประกอบด้วย ประสพการณ์ที่ผ่านมาต่อประเด็นที่เข้าร่วมอบรม ความคาดหวัง (ความต้องการ) ในการเข้าร่วมกิจกรรม ผลที่เกิดขึ้นหลังเข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการเมื่อเปรียบเทียบกับความคาดหวังก่อนเข้าร่วมกิจกรรม ประโยชน์ที่ผู้เข้าร่วมประชุมได้รับ ข้อเสนอแนะต่อการจัดการประชุมและอื่นๆ โดยใช้แบบสอบถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ร่วมประชุมเสนอความเห็นโดยเสรี นอกจากนี้ ยังมีการประเมินผลการนำความรู้ไปใช้จริงในงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร โดยมีการติดตามกระบวนการนำการวิจัยไปปฏิบัติจริงและประเมินผลการวิจัยเมื่อเสร็จสิ้นกระบวนการวิจัย



การพัฒนาศักยภาพ
ด้านการวิจัยเชิงปฏิบัติการ
ในงานสร้างเสริมสุขภาพองค์กร

ตอนที่ 2

กรณีตัวอย่างการวิจัยเชิงปฏิบัติการ
ในงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร

โครงการพัฒนาศักยภาพและสนับสนุนทางวิชาการแก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ (Happy 8 Menu) ได้สนับสนุนการทำวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อแก้ไขปัญหา/สร้างนวัตกรรมในการทำงานสร้างองค์กรแห่งความสุขของภาคีเครือข่าย โดยสนับสนุนการดำเนินงานจนเสร็จสิ้น ภายในระยะเวลา 6 เดือน (ธันวาคม 2555 - พฤษภาคม 2556) ดังต่อไปนี้

1. จัดฝึกอบรมการวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นระยะๆ
2. จัดนักวิชาการเป็นพี่เลี้ยงให้คำปรึกษาทางวิชาการตลอดกระบวนการวิจัย ทั้งในรูปแบบการพบปะโดยตรง การให้คำปรึกษาทางโทรศัพท์ และทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-mail)
3. สนับสนุนงบประมาณบางส่วน เพื่อไปสมทบกับงบประมาณของภาคีเครือข่ายเอง
4. จัดเวทีนำเสนอผลงานวิจัยต่อสาธารณะ

การพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยเชิงปฏิบัติการแก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ มุ่งให้เกิดความรู้ความเข้าใจและสามารถสร้างความรู้ในปรับปรุง พัฒนาในงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยหวังให้ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะที่เข้าร่วมการพัฒนาศักยภาพได้ดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการ แต่เนื่องจากข้อจำกัดด้านระยะเวลาของโครงการ และภาระงานความรับผิดชอบของภาคีเครือข่าย ทำให้ภาคีเครือข่ายทั้งหมดที่เข้ารับการพัฒนาสามารถเข้าร่วมกระบวนการทำวิจัยจนเสร็จสิ้นได้ผลงานวิจัยออกมายังไม่ครบทุกภาคี และสำหรับผลงานวิจัยที่เป็นกรณีตัวอย่างนี้ บางเรื่องยังไม่ได้ดำเนินการตามกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการที่ครบวงจร ผลงานที่นำเสนอจึงเป็นบทความ

ที่นำเสนอผลการวิจัยส่วนหนึ่งที่เป็นระยะแรกเท่านั้น ซึ่งจะเป็นข้อมูลพื้นฐานที่จะนำไปสู่การวิจัยเชิงปฏิบัติการที่ครบตามกระบวนการในระยะต่อไป

กรณีตัวอย่างที่นำเสนอต่อไปนี้เป็นบทความวิจัยที่ดำเนินการโดยภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาพจำนวน 4 เรื่อง ได้รับการสนับสนุนจากโครงการพัฒนาศักยภาพและสนับสนุนทางวิชาการแก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาพ (Happy 8 Menu) ในปี 2 ภายใต้การสนับสนุนของสำนักสนับสนุนสุขภาพองค์กร สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.)

กรณีตัวอย่างที่ 1

การพัฒนารูปแบบการสร้างองค์กรแห่งความสุขด้วย Happy Workplace ในองค์กรธุรกิจ SMEs จากองค์กรต้นแบบระยะที่ 1 ของจังหวัดเชียงราย¹

ชัชศันธุ์ วงศ์ประเสริฐ

โครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาวะในจังหวัดภาคเหนือตอนบน

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารพนักงานและแนวทางการพัฒนาองค์กรด้วยกิจกรรม Happy Workplace ในองค์กรต้นแบบระยะที่ 1 ของจังหวัดเชียงราย

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ คือ เจ้าของสถานประกอบการและพนักงานจำนวน 3 แห่ง ได้แก่ 1) บริษัท นันทวัน (ก่องคำ) จำกัด 2) บริษัทมารศรี โปรดักส์ จำกัด 3) บ้านหนาว ดาวเดือน รีสอร์ท และ เลือกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงประกอบด้วยเจ้าของสถานประกอบการแต่ละ 1 คน พนักงานระดับหัวหน้างานทุกแผนกและพนักงานระดับปฏิบัติ ที่มีบทบาทสำคัญหรือเป็นแกนนำในการขับเคลื่อนการเสริมสร้างองค์กรสุขภาวะแต่ละ 5 คน เก็บข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึก ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสรุปผลการศึกษาได้ดังต่อไปนี้

จากการศึกษาองค์ประกอบของความสุขในการทำงานจากองค์กรต้นแบบระยะที่ 1 ของจังหวัดเชียงราย สามารถสรุปเป็นรูปแบบการบริหารพนักงาน

¹ งานวิจัยนี้ได้รับการสนับสนุนจากโครงการพัฒนาศักยภาพและสนับสนุนทางวิชาการแก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ (Happy 8 Menu) คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล และนายแพทย์ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ สำนักสนับสนุนสุขภาวะองค์กร สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ผู้วิจัยขอขอบคุณไว้ ณ ที่นี้ และขอขอบคุณ ดร.อริศรา เล็กสรรเสริฐ ที่ได้ให้คำปรึกษาแนะนำตลอดกระบวนการทำวิจัย รวมถึงภาคีเครือข่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องของตลอดกระบวนการวิจัย

ที่สามารถนำไปขยายผลในพื้นที่อื่นๆ ได้ดังนี้

1. ด้านสภาพแวดล้อมและสภาพการทำงาน ได้แก่ ปรับสภาพแวดล้อม ให้มีความสะดวก สะอาด สบาย จัดบรรยากาศให้เหมือนกับบ้าน มีสวน มีบ่อน้ำ มีศาลาพักผ่อน และมีห้องนอน พักผ่อน ดูทีวี เป็นต้น และส่งเสริมการทำกิจกรรม ร่วมกันในทุกวัน ทุกสัปดาห์ และทุกเดือน

2. ด้านนโยบาย ได้แก่ สร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบครอบครัว มีความรัก ความสามัคคีระหว่างคนในองค์กร ส่งเสริมให้บุคคลแสดงความคิด ความสามารถ ตนเองได้อย่างเต็มที่ และส่งเสริมให้พนักงานทำกิจกรรมร่วมกัน

3. ด้านการบริหาร ได้แก่ การบริหารหน้าที่ให้เหมาะสม จัดสรรหน้าที่ ความรับผิดชอบตามความสามารถและประสบการณ์โดยยุติธรรม

4. ด้านความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงาน ได้แก่ การส่งเสริมและสอนให้ มีความรัก ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันแบบเครือญาติ การอยู่ร่วมกันแบบ ครอบครัวใหญ่ มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเองให้ดีที่สุด

5. ด้านรายได้ ค่าตอบแทน และสวัสดิการการ ได้แก่ จัดสวัสดิการ ค่าตอบแทนเป็นไปด้วยความเสมอภาคและเท่าเทียม การให้ค่าล่วงเวลา และมี วันหยุดพิเศษให้พนักงานและครอบครัว

6. การทำสถานที่ทำงานให้เป็นเสมือนบ้านหลังที่สอง การให้ทั้งความสุข ทางกายและความสุขทางใจ รวมทั้งจิตวิญญาณ มีความเอื้ออาทรกัน ความอบอุ่น ดุจสมาชิกในครอบครัว เป็นที่ปรึกษาและดูแลพนักงานอย่างถ้อยทีถ้อยอาศัย ระหว่างกัน มีอิสระในการแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมการทำงาน ด้วยความรู้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ มีระบบสอนงานจากรุ่นพี่ ถ่ายทอด ประสบการณ์การทำงาน รวมทั้งดูแลสวัสดิการรายได้เพียงพอ ลดภาระ ค่าใช้จ่ายต่างๆ เพื่อให้พนักงานคลายความกังวลและสามารถทำงานได้อย่างเต็ม ประสิทธิภาพ

สำหรับแนวทางการสร้างองค์กรแห่งความสุขด้วยกิจกรรม Happy Workplace 8 ประการ ในองค์กรธุรกิจ SMEs จากองค์กรต้นแบบระยะที่ 1 ของจังหวัดเชียงราย ประกอบด้วย

1. Happy Body (สุขภาพดี) ได้แก่ ส่งเสริมให้พนักงานออกกำลังกาย รับประทานทานอาหารที่ดีมีคุณค่า 5 หมู่ รับประทานอาหารเที่ยงพร้อมกัน ทุกมื้อ ส่งเสริมภูมิทัศน์ให้เอื้อต่อการทำงาน

2. Happy Heart (น้ำใจงาม) ได้แก่ ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน นำผลผลิต ช่วยเหลือสังคม ช่วยเหลือผู้ประสบภัย ผู้ด้อยโอกาส ช่วยเหลืองานบุญต่างๆ เช่น ทำบุญบ้าน งานแต่งงาน

3. Happy Relax (การผ่อนคลาย) ได้แก่ มีกิจกรรมสันทนาการทั้งในหรือนอกโรงงาน เช่น แข่งขันกีฬา ร้องเพลงคาราโอเกะ ทานข้าว เลี้ยงปลา ปลูกผัก ปลูกดอกไม้ และศึกษาดูงานที่ต่างๆ วันเกิดของพนักงานรับประทานข้าวร่วมกัน

4. Happy Brain (หาความรู้) ได้แก่ การอบรมเสริมความรู้ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการนำไปใช้ในการทำงาน หรือในการผลิต และในการปฏิบัติตน ในการอยู่ร่วมกันในองค์กร โดยอาศัยพนักงานที่มีความสามารถพิเศษ เช่น ทำอาหารเก่ง ชงกาแฟเก่ง หรือความรู้ด้านช่างให้เป็นครูสอนและให้เพื่อนร่วมงาน ฝึกทำด้วย

5. Happy Soul (การมีคุณธรรม หิริ โอตตบปะ) ได้แก่ การให้พนักงาน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทั้งในเวลางานและนอกเวลางาน ทุกวันสำคัญทางศาสนา พนักงานทุกคนจะรวมตัวกันไปทำบุญ

6. Happy Money (ใช้เงินเป็น) ได้แก่ ส่งเสริมการออมเงิน ใช้จ่ายอย่างประหยัด เช่น การกิน การใช้ไฟฟ้าและน้ำ เพื่อประหยัดรายจ่ายของตนเอง และมีการตั้งกลุ่มสวัสดิการการออม

7. Happy Family (ครอบครัวที่ดี) ได้แก่ การเป็นแบบอย่างของครอบครัวที่ดี ให้คำปรึกษา กรณีครอบครัวพนักงานมีปัญหา ส่งเสริม สนับสนุน สถาบันครอบครัว เมื่อมีโอกาสอันสำคัญมีการมอบของให้แก่ครอบครัว พ่อแม่

8. Happy Society (สังคมดี) ได้แก่ สนับสนุน ช่วยเหลือชุมชน เช่น การส่งเสริมอาชีพให้กับชุมชน ผลักดันให้ผลผลิตของชุมชนสามารถนำมาต่อยอดได้ในการผลิตสินค้าต่างๆ ในธุรกิจ SME ได้ และสนับสนุนนักศึกษาเป็นพนักงาน Part time ให้มีรายได้เพิ่ม

คำสำคัญ (Key word)

การสร้างองค์กรแห่งความสุข องค์กรต้นแบบ องค์กรธุรกิจ SMEs

ความเป็นมาของการวิจัย

กระแสโลกาภิวัตน์ทำให้คนหมกมุ่นอยู่แต่ในเรื่อง ค่าขาย ขาดทุนกำไรทางวัตถุดิบตรา เป็นสำคัญคนทำงานหามรุ่งหามค่ำ โดยไม่มีวันพักผ่อนจากกระแสสังคมไทยในปัจจุบันกระตุ้นให้คนส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการหาเงินหารายได้โดยไม่ตระหนักถึงสุขภาพ ประกอบกับระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลส่วนใหญ่ ในปัจจุบันกลับถูกออกแบบเพื่อการควบคุมเพิ่มพฤติกรรมที่เป็นมาตรฐานเดียวให้รางวัลกับการทำตามระเบียบกติกาอย่างเคร่งครัด นอกจากนี้แนวโน้มกระแสความเปลี่ยนแปลงการทำงานทั้งในภาครัฐและภาคเอกชนของทุกหน่วยงานก็จะเผชิญภาวะวิกฤติและมรสุมปัญหาต่างๆ อันเป็นผลจากปัจจัยภายนอกเข้ามากระทบ อาทิเช่น การประสบปัญหาภาวะน้ำมันแพง ปัญหาของภัยธรรมชาติ และปัจจัยทางด้านการเมือง อันกระทบต่อการบริหารจัดการ ซึ่งส่งผลให้กระทบถึงการดำเนินงานภายในได้ด้วยเช่นกัน ผลกระทบดังกล่าวย่อมส่งผลให้เกิดความเครียดในการทำงานได้ จากสถิติพบว่าแนวโน้มกลุ่มวัยทำงานที่อยู่ในเมืองใหญ่มีความผิดปกติของระดับไขมันในเลือดมากขึ้น และกลุ่มอาชีพผู้บริหารจะมีความเสี่ยงต่อการเกิดโรคหัวใจขาดเลือด ปัญหาจากระบบการทำงานและภาวะการณ์ต่างๆ ล้วนมีผลกระทบต่อสุขภาพร่างกาย สภาพจิตใจที่อ่อนแอ การพยายามฆ่าตัวตาย อาชญากรรมและอาจจะนำไปสู่พฤติกรรมการดื่มเครื่องดื่มแอลกอฮอล์เพิ่มสูงขึ้น

จากสภาพดังกล่าวข้างต้น ในการปฏิบัติงานจึงต้องสร้างองค์ประกอบตัว กำหนดคุณภาพชีวิตการทำงานที่เอื้อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานทั้งความรู้สึก ที่เกิดความพึงพอใจในการทำงานและมีขวัญของผู้ปฏิบัติงานซึ่งเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิด ประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน เป็นวิธีการหนึ่งในการพัฒนาองค์กร ซึ่งมีผลกระทบโดยตรงต่อตัวบุคคลที่ปฏิบัติงาน อยู่ในองค์กรนั้น

อาจกล่าวได้ว่า ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ใช้เวลาในการทำงานไม่น้อยกว่า 8 ชั่วโมงต่อวัน หรือเรียกได้ว่าที่ทำงานเปรียบเสมือนบ้านหลังที่ 2 ของพวกเขา ถ้าหากสถานประกอบการใดปล่อยปละละเลยพนักงานให้เกิดความตึงเครียดจาก การทำงาน ประสิทธิภาพในการทำงานก็จะลดลงไป ดังนั้น ผู้ประกอบการควร จะเอาใจใส่ต่อสถานที่ทำงานให้มีบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการ ทำงาน สร้างความสุขให้เกิดในที่ทำงานให้มากที่สุด ดังเป็นที่ทราบกันอยู่แล้วว่า พนักงาน จะใช้เวลาอยู่ในที่ทำงานกว่า 80 เปอร์เซ็นต์ของเวลาทั้งหมด

ดังนั้น ถ้าหาก “ที่ทำงานน่าอยู่ คนทำงานก็จะมีความสุข” ทั้งนี้เชื่อว่า คนที่มีความสุขหรือองค์กรที่มีบรรยากาศแห่งความสุข จะมีพลังอันยิ่งใหญ่ในการ สร้างสรรค์ผลงานในทุกมิติ เช่น การเพิ่มผลผลิต การเพิ่มคุณภาพ เพิ่มยอด ความพึงพอใจของลูกค้า สร้างสรรค์และนวัตกรรม สามารถปรับตัวได้ดี มีความ ยืดหยุ่นสูง ลดความสูญเสีย ลดการขาดหรือลาออกงาน ลดความเครียดของ พนักงาน ลดอุบัติเหตุและโรค จากการทำงาน (บุญจง ชวศิริวงศ์, 2550)

จังหวัดเชียงรายเป็นพื้นที่รับสนับสนุนของสำนักสนับสนุนสุขภาวะองค์กร (สำนัก 8) สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ได้ให้ทุน สนับสนุนการสร้างองค์กรแห่งความสุขในองค์กรในพื้นที่จังหวัดเชียงรายในปี พ.ศ. 2553 แก่คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย ภายใต้ชื่อโครงการ “โครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาวะในจังหวัดเชียงราย” ขับเคลื่อนโครงการระยะ เวลา 1 ปี ตั้งแต่เดือนมีนาคม 2553 ถึง กุมภาพันธ์ 2554 มีการค้นหาองค์กร

ต้นแบบที่ได้จัดกิจกรรมตามแนวคิด Happy Workplace ในองค์กรทั้งหมด 8 องค์กร โดยเชิญผู้บริหาร นักบริหารงานบุคคล และพนักงานขององค์กรร่วมกัน ระดมแนวความคิดผ่านกระบวนการกลุ่มในเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กิจกรรมตาม แนวคิด Happy Workplace

ต่อจากนั้น ในเดือนกรกฎาคม พ.ศ.2554 สภาอุตสาหกรรมจังหวัด เชียงรายได้รับงบประมาณสนับสนุนจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริม สุขภาพ (สสส.) เพื่อขับเคลื่อนองค์ความรู้ด้านการสร้างองค์กรแห่งความสุข ระยะที่ 2 ภายใต้ชื่อโครงการ “โครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาวะในจังหวัด ภาคเหนือตอนบน” ดูแลพื้นที่เพิ่มเติม 5 จังหวัด คือ เชียงราย พะเยา แพร่ น่าน และเชียงใหม่ โดยผ่านกระบวนการประชาสัมพันธ์แนวคิด Happy Workplace และการจัดกิจกรรมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากตัวแทนองค์กร ทั้ง เจ้าของกิจการ นายจ้าง ผู้บริหาร นักบริหารงานบุคคล และพนักงาน ทำให้เกิดกระบวนการ ขับเคลื่อนการสร้างสุขในองค์กรเกิดขึ้นในพื้นที่ 5 จังหวัด อย่างจริงจัง

สภาอุตสาหกรรมจังหวัดเชียงราย ได้ร่วมกับสภาอุตสาหกรรมจังหวัด ภาคีเครือข่าย (พะเยา แพร่ น่าน และเชียงใหม่) และสำนักงานสวัสดิการและ ค้ำจุนแรงงานในจังหวัดพื้นที่ จัดกิจกรรมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับ องค์กร ในพื้นที่จังหวัดๆ ละ 3 ครั้ง ทำให้ได้ผลสรุปจากองค์กรที่เข้าร่วมกิจกรรม โดยส่วนมาก คิดเป็นร้อยละ 70 เป็นองค์กรธุรกิจ SMEs ที่มีลูกจ้างตั้งแต่ 3-20 คน เป็นองค์กร ที่บริหารงานแบบครอบครัว ไม่มีโครงสร้างองค์กรที่ซับซ้อน ทั้งนี้ทุกองค์กรมี การจัดกิจกรรม Happy Workplace ในรูปแบบที่แตกต่างกัน ยังไม่มีการนำ กิจกรรม Happy Workplace มาพัฒนาพนักงานและองค์กรอย่างชัดเจน และ นำไปสู่การสร้างองค์กรแห่งความสุขควบคู่กับการดำเนินธุรกิจ ซึ่งถือเป็นปัญหา สำคัญของการขับเคลื่อนการสร้างองค์กรแห่งความสุขด้วย Happy Workplace ของจังหวัดเชียงรายในระยะต่อไป

ด้วยเหตุนี้ทางจังหวัดเชียงรายโดยผู้วิจัยจึงได้จัดทำการศึกษาวิจัยในเรื่อง การพัฒนารูปแบบการสร้างองค์กรแห่งความสุขด้วย Happy Workplace ใน องค์กรธุรกิจ SMEs จากองค์กรต้นแบบระยะที่ 1 ของจังหวัดเชียงรายขึ้น ซึ่งมีความสำคัญต่อการกำหนดรูปแบบและทิศทางของการขับเคลื่อนงานการสร้าง องค์กรแห่งความสุขขององค์กรต้นแบบระยะที่ 1 ของจังหวัดเชียงรายเป็นอย่างยิ่ง

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบแห่งความสุขในองค์กรธุรกิจ SMEs ต้นแบบ ระยะที่ 1 ในจังหวัดเชียงราย
2. เพื่อหาแนวทางพัฒนารูปแบบการสร้างองค์กรแห่งความสุข จาก องค์กรธุรกิจ SMEs ต้นแบบ ระยะที่ 1 ในจังหวัดเชียงราย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ เจ้าของสถานประกอบการ SMEs และ พนักงานของสถานประกอบการ SMEs ต้นแบบ ระยะที่ 1 ที่ทางสภาอุตสาหกรรม จังหวัดเชียงรายเป็นผู้ดำเนินการ จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ 1) บริษัทนันทวัน (ทองคำ) จำกัด 2) บริษัทมารศรี โปรดักส์ จำกัด 3) บ้านหนาว ดาวเดื่อนรีสอร์ท รวมทั้ง ครอบครัว และชุมชนรอบข้าง

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาคือ เจ้าของสถานประกอบการ SMEs และ พนักงานของสถานประกอบการ SMEs ต้นแบบ ระยะที่ 1 ของจังหวัดเชียงราย โดยทำการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง ประกอบด้วยเจ้าของสถานประกอบการ แห่งละ 1 คน พนักงานระดับหัวหน้างานทุกแผนก และพนักงานระดับปฏิบัติ ที่มีบทบาทสำคัญหรือเป็นแกนนำในการขับเคลื่อนการเสริมสร้างองค์กรสุขภาวะ แห่งละ 5 คน รวมทั้งครอบครัว และชุมชนรอบข้าง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสัมภาษณ์ (interview form) แบ่งการสัมภาษณ์ออกเป็น 2 ส่วน คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structure interview) และแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (non structure interview) โดยทั้งสองแบบใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) เพื่อให้ได้ปัญหาและแนวทางการพัฒนารูปแบบการสร้างองค์กรแห่งความสุขด้วย Happy Workplace ในองค์กรธุรกิจ SMEs จากองค์กรต้นแบบระยะที่ 1 ของจังหวัดเชียงราย

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (primary data) ใช้วิธีการสัมภาษณ์เพื่อรวบรวมข้อมูลจากเจ้าของสถานประกอบการ SMEs พนักงานที่ปฏิบัติงาน ครอบครัว และชุมชนรอบข้างโรงงาน

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (secondary data) รวบรวมข้อมูลโดยการค้นคว้าจากหนังสือ เอกสารบทความวิชาการ และเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์แบบอุปนัย (analytic induction) เป็นการตีความ สร้างข้อสรุปของข้อมูลที่เป็นรูปธรรมหรือที่ได้จากปรากฏการณ์ที่สามารถมองเห็นได้ แล้วนำมารวบรวมและสร้างข้อสรุปให้เป็นเชิงนามธรรม (analytic induction) แล้วจึงดำเนินการสรุปข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาได้

2. การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ในการนำเสนอผลการวิจัยครั้งนี้ นำเสนอโดยการเขียนเป็นรายงานการวิจัยทั้งฉบับสมบูรณ์และฉบับตีพิมพ์เผยแพร่ โดยผู้วิจัยเสนอผลการวิจัยตามจุดมุ่งหมายของการวิจัยที่กำหนดไว้ ทั้งเป็นแบบพรรณนาวิเคราะห์ (descriptive analysis) เป็นความเรียง และการบรรยายด้วยการใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายตามข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ และแปลความหมายตรงตามสิ่งที่ปรากฏ

ผลการวิจัย

1. ผลของการวิเคราะห์รูปแบบและกระบวนการบริหารพนักงานด้วยกิจกรรม Happy Workplace ของผู้ประกอบการ

ผลการวิเคราะห์รูปแบบและกระบวนการบริหารพนักงานด้วยกิจกรรม Happy Workplace จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ ในองค์กรธุรกิจ SMEs จากองค์กรต้นแบบระยะที่ 1 ของจังหวัดเชียงราย ทั้ง 3 แห่ง ได้แก่ 1) บริษัท นันทวัน (ก่องคำ) จำกัด 2) บริษัทมารศรี โปรดักส์ จำกัด 3) บ้านหนาว ดาวเดือน รีสอร์ท สรุปผลได้ดังนี้

1.1 องค์กรแห่งความสุข

วิธีการสร้างองค์กรแห่งความสุขในหน่วยงาน พบว่าหน่วยงาน มีการสนับสนุนให้สถานที่ทำงานเป็นเสมือนบ้านหลังที่สอง สร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบครอบครัว การให้ ทั้งความสุขทางกายและมีความสุขทางใจ รวมทั้ง จิตวิญญาณ มีความเอื้ออาทรกัน ความอบอุ่นดุจสมาชิกในครอบครัว เป็นที่ปรึกษา และดูแลพนักงานอย่างถ้อยทีถ้อยอาศัยระหว่างกัน มีอิสระในการแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมการทำงานด้วยความรู้ความสามารถอย่างเต็ม ศักยภาพ มีระบบสอนงานจากรุ่นพี่ ถ่ายทอดประสบการณ์การทำงาน รวมทั้ง ดูแลสวัสดิการรายได้เพียงพอ ลดภาระค่าใช้จ่ายต่างๆ เพื่อให้พนักงานคลาย ความกังวลทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

1.2 ด้านองค์ประกอบของความสุขในการทำงาน

การสัมภาษณ์ในประเด็นวิธีดำเนินการที่ทำให้พนักงานมีความสุข และผลที่เกิดขึ้น (ผลดี/ผลเสีย/บทเรียน) ตามองค์ประกอบของความสุข ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมและสภาพการทำงาน ด้านนโยบายด้านการบริหาร ด้านความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงาน และ ด้านรายได้ ค่าตอบแทน และสวัสดิการ สามารถ สรุปได้ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 องค์ประกอบของความสุขในการทำงาน

องค์ประกอบของความสุข	วิธีดำเนินการ (ที่ทำให้พนักงานมีความสุข)	ผลที่เกิดขึ้น (ผลดี/ผลเสีย/บทเรียน)
1. ด้านสภาพแวดล้อมและสภาพการทำงาน	<ul style="list-style-type: none"> - ปรับสภาพแวดล้อมให้มีความสะดวก สะอาด สบาย - จัดบรรยากาศให้เหมือนกับบ้าน มีสวน มีบ่อน้ำ มีศาลาพักผ่อน และมีห้องนอน พักผ่อน ดูทีวี - ส่งเสริมการทำกิจกรรมร่วมกันในทุกวัน ทุกสัปดาห์ ทุกเดือน 	<ul style="list-style-type: none"> - ทำให้จิตใจผ่อนคลาย สดชื่น อากาศปลอดโปร่ง - พนักงานทำงานอย่างมีความสุข ช่วยเหลือกันทำงาน - เพิ่มบรรยากาศการทำงานที่ดี - มีการแสดงความคิดเห็นในการพัฒนาาร่วมกันภายในองค์กร
2. ด้านนโยบาย	<ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมให้มีความรัก สามัคคีระหว่างคนในองค์กร - ส่งเสริมให้บุคคลแสดงความคิดเห็นความสามารถตนเองได้อย่างเต็มที่ - ส่งเสริมให้พนักงานทำกิจกรรมร่วมกัน 	<ul style="list-style-type: none"> - เกิดความดูแลเอาใจใส่กัน ช่วยเหลือกัน และแสดงความสามารถออกมาอย่างเต็มที่ ผลงานออกมาจากความสามารถ และมีความสุขกับการทำงาน - ทำให้พนักงานได้มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันและบางครั้งได้ทราบถึงปัญหาของงานและปัญหาครอบครัวด้วย
3. ด้านการบริหาร	<ul style="list-style-type: none"> - มีการบริหารหน้าที่ให้เหมาะสม - จัดสรรหน้าที่รับผิดชอบอย่างเหมาะสม ตามความสามารถและประสบการณ์ โดยยุติธรรม 	<ul style="list-style-type: none"> - รู้ถึงหน้าที่รับผิดชอบของตนเอง และสามารถทำงานแทนกันได้
4. ด้านความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงาน	<ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมและสอนให้มีความรัก - ช่วยเหลือกันแบบเครือญาติ - อยู่ร่วมกันแบบครอบครัวใหญ่ - รับผิดชอบหน้าที่ของตนเองให้ดีที่สุด 	<ul style="list-style-type: none"> - การทำงานได้ผลตอบแทนที่เกิดความรัก ความสามัคคีในองค์กร
5. ด้านรายได้ ค่าตอบแทน และสวัสดิการ	<ul style="list-style-type: none"> - จัดสวัสดิการค่าตอบแทน เป็นไปด้วยความเสมอภาคและเท่าเทียม - การให้ค่าล่วงเวลาพิเศษและวันหยุดให้ลูกพนักงานมาทำงาน Part Time 	<ul style="list-style-type: none"> - พนักงานมีรายได้เพิ่มจากเงินเดือน สร้างขวัญ และกำลังใจในการทำงานให้กับบุคคลในองค์กร - สอนให้ลูกพนักงานได้เห็นถึงความเหน็ดเหนื่อยของพนักงาน สอนการอดออมไปด้วย

2. แนวทางการดำเนินงานองค์กรแห่งความสุขด้วยกิจกรรม Happy Workplace ในองค์กรธุรกิจ SMEs จากองค์กรต้นแบบระยะที่ 1 ของจังหวัด เชียงราย

ในประเด็นแนวทางการดำเนินงานองค์กรแห่งความสุขด้วยกิจกรรม Happy Workplace ในองค์กรธุรกิจ SMEs จากองค์กรต้นแบบระยะที่ 1 ของจังหวัดเชียงราย โดยพิจารณาจากแนวทางการสร้างองค์กรแห่งความสุข 8 ประการ (Happy 8) ผลการศึกษาสามารถสรุปแนวทางการสร้างและบทเรียนจากการสร้างองค์กรแห่งความสุขด้วยกิจกรรม Happy Workplace ในองค์กรธุรกิจ SMEs จากองค์กรต้นแบบระยะที่ 1 ของจังหวัดเชียงราย ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แนวทางการสร้างองค์กรแห่งความสุขด้วยกิจกรรม Happy Workplace ในองค์กรธุรกิจ SMEs จากองค์กรต้นแบบระยะที่ 1 ของจังหวัดเชียงราย

ความสุข 8 ประการ	แนวทางการดำเนินงาน
1. Happy Body (สุขภาพดี)	<ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมให้พนักงานออกกำลังกาย - ส่งเสริมให้ทานอาหารที่ดีมีคุณค่า 5 หมู่ - รับประทานอาหารที่ยังพร้อมกันทุกมื้อ - ส่งเสริมภูมิทัศน์ให้เอื้อต่อการทำงาน
2. Happy Heart (น้ำใจงาม)	<ul style="list-style-type: none"> - ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน - นำผลผลิตช่วยเหลือสังคม ช่วยเหลือผู้ประสบภัย ผู้ด้อยโอกาส - ช่วยเหลืองานบุญต่างๆ เช่น ทำบุญบ้าน แต่งงาน งานศพ - ให้พนักงานต้อนรับลูกค้าด้วยใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส
3. Happy Relax (การผ่อนคลาย)	<ul style="list-style-type: none"> - มีกิจกรรมสันทนาการทั้งในหรือนอกโรงงาน เช่น แข่งขันกีฬา ร้องเพลงคาราโอเกะ ทานข้าว เลี้ยงปลา ปลูกผัก ปลูกดอกไม้ และศึกษาดูงานที่ต่างๆ - วันเกิดของพนักงาน ทานข้าวร่วมกัน

ความสุข 8 ประการ	แนวทางการดำเนินงาน
4. Happy Brain (หาความรู้)	<ul style="list-style-type: none"> - การอบรมเสริมความรู้ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการนำไปใช้ในการทำงาน หรือในการผลิต และในการปฏิบัติตนในการอยู่ร่วมกันในองค์กร - พนักงานที่มีความสามารถพิเศษ เช่น ทำอาหารเก่ง ชงกาแฟเก่ง หรือความรู้ด้านช่างให้เป็นครูสอนเพื่อนร่วมงานฝึกทำด้วย
5. Happy Soul (การมีคุณธรรม หิริ โอตตัปปะ)	<ul style="list-style-type: none"> - การให้พนักงานช่วยเหลือซึ่งกัน ทั้งเวลางานและนอกรงาน - ทุกวันสำคัญทางศาสนา พนักงานทุกคนจะรวมตัวกันไปทำบุญ
6. Happy Money (ใช้เงินเป็น)	<ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมการออมเงิน ใช้จ่ายอย่างประหยัด เช่น การกิน การใช้ไฟฟ้าและน้ำ เพื่อประหยัดรายจ่ายของตนเอง - ตั้งกลุ่มสวัสดิการการออม
7. Happy Family (ครอบครัวที่ดี)	<ul style="list-style-type: none"> - การเป็นแบบอย่างของครอบครัวที่ดี - ให้คำปรึกษา กรณีครอบครัวพนักงานมีปัญหา - ส่งเสริม สนับสนุน สถาบันครอบครัว - มีโอกาสส่วนสำคัญมอบของให้แก่ครอบครัว พ่อแม่
8. Happy Society (สังคมดี)	<ul style="list-style-type: none"> - สนับสนุน ช่วยเหลือชุมชน เช่น ส่งเสริมอาชีพให้กับชุมชน อีกรทาง ผลผลิตของชุมชนสามารถนำมาต่อยอดได้ในการผลิตสินค้าต่างๆ ในธุรกิจ SMEs ได้ - สนับสนุนนักศึกษาเป็นพนักงาน Part time ให้มีรายได้

3. ผลที่เกิดขึ้นจากการสร้างองค์กรแห่งความสุขด้วยกิจกรรม Happy Workplace ในองค์กรธุรกิจ SMEs จากองค์กรต้นแบบระยะที่ 1 ของจังหวัด เชียงราย

3.1 ผลที่เกิดขึ้นตามองค์ประกอบ Happy Workplace 8 ประการ
 ผลที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขด้วยกิจกรรม Happy Workplace ในองค์กรธุรกิจ SMEs จากองค์กรต้นแบบระยะที่ 1 ของ จังหวัดเชียงราย สามารถสรุปผลดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลที่เกิดขึ้นองค์กรแห่งความสุขด้วยกิจกรรม Happy Workplace
ในองค์กรธุรกิจ SMEs จากองค์กรต้นแบบระยะที่ 1 ของจังหวัดเชียงราย

ความสุข 8 ประการ	ผลที่เกิดขึ้น
1. Happy Body (สุขภาพดี)	<ul style="list-style-type: none"> - มีสุขภาพกายที่ดี - เกิดความผ่อนคลาย - พนักงานได้รับประทานอาหารที่มีประโยชน์ ให้ดูแลตัวเองเพิ่มมากขึ้น
2. Happy Heart (น้ำใจงาม)	<ul style="list-style-type: none"> - สร้างแรงจูงใจที่ดีต่อโรงงานกับพนักงาน และภาพลักษณ์ที่ดีต่อสังคม - ลูกค้ามีความรู้สึกอบอุ่น มีกลับมาซื้อรอบต่อไป รายได้
3. Happy Relax (การผ่อนคลาย)	<ul style="list-style-type: none"> - ได้ทำกิจกรรมร่วมกันสร้างสัมพันธ์มิตรต่อกัน - สร้างความสนิทสนมระหว่างเรากับพนักงาน ได้ทราบข้อมูลพื้นฐานของพนักงานเพิ่มขึ้น เกิดจากการพูดคุย
4. Happy Brain (หาความรู้)	<ul style="list-style-type: none"> - ทุกคนได้รับข่าวสารความรู้ สามารถถ่ายทอดไปสู่สมาชิกในครอบครัวหรือชุมชนได้ด้วย - เปิดโลกทัศน์และนำความรู้ที่ได้มาถ่ายทอดเพื่อนร่วมงานและพัฒนาร้าน
5. Happy Soul (การมีคุณธรรม หรือ โอบอ้อมอารี)	<ul style="list-style-type: none"> - พนักงานเกิดความตระหนักในเพื่อนร่วมกัน และ เกิดความมีน้ำใจ ต่อกัน - เป็นการขัดเกลาจิตใจของพนักงาน ให้ให้ ศาสนาเป็นที่พึ่งจิตใจสงบ - ทำให้จิตใจสงบ เกิดการคิดดี ทำดีต่อองค์กร
6. Happy Money (ใช้เงินเป็น)	<ul style="list-style-type: none"> - การออมเงินเพื่ออนาคต - เกิดความมั่นคงทางการเงิน

ความสุข 8 ประการ	ผลที่เกิดขึ้น
7. Happy Family (ครอบครัวที่ดี)	- ส่งเสริมให้พนักงานรักในองค์กร และมีแรงกายแรงใจในการทำงาน ไม่มีความกังวลใจระหว่างทำงานในองค์กร
8. Happy Society (สังคมดี)	- เอื้อเพื่อ ช่วยเหลือชุมชน และสร้างรายได้ในชุมชน - สร้างภาพลักษณ์ที่ดี ประชาสัมพันธ์ร้านและพนักงานเกิดความภาคภูมิใจ - ลดความขัดแย้งระหว่างเพื่อนร่วมงาน ไม่มีปัญหาทะเลาะวิวาทต่างๆ

3.2 ผลสำเร็จที่เกิดขึ้นกับผลผลิต คนงาน และโรงงาน

สำหรับผลสำเร็จที่เกิดขึ้นกับผลผลิต คนงานและโรงงานนั้น ส่วนใหญ่เห็นว่าทำให้มีผลผลิตได้ปริมาณที่เพิ่มสูงขึ้น พนักงานทำล่วงเวลาด้วยความเต็มใจ ไม่มีการลาออก อายุการทำงานนาน มีการส่งเสริมครอบครัวของพนักงานทำงานกับโรงงานและ โรงงานได้ตอบแทนครอบครัวพนักงานและชุมชน หน่วยงาน ภาครัฐ ทั้ง อบต. อบจ. ให้การสนับสนุน เป็นแหล่งศึกษาดูงานของหน่วยงานทั้งภาครัฐ และเอกชน นอกจากนี้งานพัฒนาขึ้น นายจ้างแก้ไขปัญหาน้ำงานน้อยลง พนักงานกล้าบริหารตัดสินใจในการทำงาน เกิดความเป็นเจ้าของร่วมกัน คุณภาพของงานดีขึ้นได้รับคำชมจากลูกค้า และมีการบอกต่อ เป็นการโฆษณาร้านที่ไม่ต้องเสียเงิน มีการกล่าวถึงร้านในสังคมออนไลน์ สามารถขยายสาขาเพิ่มขึ้น สร้างความน่าเชื่อถือให้กับลูกค้ามากขึ้น

3.3 ความสุขของคนงาน/พนักงานในโรงงานจากการเข้าร่วมโครงการ Happy Workplace

จากการเข้าร่วมโครงการ Happy Workplace ทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้นที่จะทำงานมากขึ้น มีน้ำใจต่อเพื่อนร่วมงานและลูกค้า ได้คุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน และได้ประสบการณ์จากเพื่อนร่วมงานได้แชร์กิจกรรมดีๆ ของ ตนเองให้ หน่วยงานอื่นทราบ เกิดความคิดสร้างสรรค์ สามารถ

นำมาพัฒนางานได้ มีความสุขเพิ่มมากขึ้น เป็นการสร้างความสุข ความเบิกบาน ความสดชื่น มีกำลังกาย กำลังใจ ที่จะสร้างสรรค์ ชีวิตของครอบครัว และของ ที่ทำงานตนเอง

3.4 ผลที่เกิดขึ้นกับชุมชน

ผลการวิเคราะห์ในภาพรวม พบว่าสถานประกอบการไม่มีปัญหา กับชุมชน ทั้งนี้อาจจะเนื่องด้วยสถานประกอบการมีการสร้างรายได้ให้กับชุมชน ให้ความช่วยเหลือชุมชน ทั้งเงิน สิ่งของ จ้างเด็กในชุมชนให้มีรายได้ในช่วงปิด ภาคเรียน ให้คนในชุมชนมีงานทำใกล้บ้าน มีการดูแลบริหารจัดการร้านและ พนักงานที่ดี และคนในชุมชนสามารถนำสินค้าไปฝากขายได้

3.5 ข้อเสนอแนะต่อการสร้างความสุขที่องค์กรอื่นๆ สามารถนำไปปฏิบัติ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสรุปข้อเสนอแนะต่อการสร้างความสุขในองค์กรอื่นๆ สามารถนำไปปฏิบัติได้ ประกอบด้วย

- 1) สร้างความสุขด้วยใจ ด้วยกาย ด้วยท่าทางที่เหมาะสมกับ พนักงาน
- 2) ให้พนักงานทำงานร่วมกันเป็นทีม และมีกิจกรรมร่วมกัน ในที่ทำงาน
- 3) สนับสนุนการสร้างความเข้มแข็งและใช้ประโยชน์
- 4) ให้อิสระในความคิด แสดงความคิดเห็นและการปฏิบัติ ในการพัฒนางาน
- 5) จ่ายค่าแรง หรือสวัสดิการให้เพียงพอต่อความสามารถของ พนักงาน

อภิปรายผลการวิจัย

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งที่แตกต่างกัน ทั้งจากเจ้าสถานประกอบการ พนักงาน ครอบครัวพนักงาน และคนในชุมชนรอบข้างสถานประกอบการ พบข้อมูลที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันในด้านองค์กรแห่งความสุข องค์ประกอบของความสุขในการทำงาน แนวทางการดำเนินงานองค์กรแห่งความสุข ผลที่เกิดขึ้นทั้งต่อสถานประกอบการ พนักงาน ครอบครัว และชุมชน ที่สะท้อนให้เห็นว่าการดำเนินการด้านองค์กรแห่งความสุขด้วยกิจกรรม Happy Workplace สามารถสร้างความสุขให้ทั้งคนในองค์กรและบุคคลที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งส่งผลต่อผลผลิตของสถานประกอบการที่ดีขึ้นตามไปด้วย

สรุปผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการสร้างองค์กรแห่งความสุขด้วย Happy Workplace ในองค์กรธุรกิจ SMEs จากองค์กรต้นแบบระยะที่ 1 ของจังหวัดเชียงราย เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) เพื่อแก้ปัญหาและหาแนวทางการพัฒนาการดำเนินงาน Happy Workplace ในพื้นที่ โดยเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร (document) และเก็บรวบรวมข้อมูลในภาคสนาม (field study) โดยสัมภาษณ์เชิงลึกในประเด็นของ รูปแบบ และกระบวนการบริหารพนักงานด้วยกิจกรรม Happy Workplace ในองค์กรต้นแบบระยะที่ 1 ของจังหวัดเชียงราย จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ 1) บริษัท นันทวัน (ทองคำ) จำกัด 2) บริษัทมารศรี โปรดักส์ จำกัด 3) บ้านหนาว ดาวเดือน รีสอร์ท ผลที่ได้จากการวิจัยจะนำไปใช้ดำเนินการพัฒนาการดำเนินงาน Happy Workplace ในระยะต่อไป

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง ประกอบด้วย เจ้าของสถานประกอบการ แห่งละ 1 คน พนักงานระดับหัวหน้างานทุกแผนก และพนักงานระดับปฏิบัติที่มีบทบาทสำคัญหรือเป็นแกนนำในการขับเคลื่อนการเสริมสร้างองค์กรสุขภาวะ แห่งละ 5 คน และคนในชุมชนรอบข้าง

ในการเก็บข้อมูลจากหลากหลายวิธี ทั้งการศึกษาเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกต เพื่อให้ได้ข้อมูลที่หลากหลาย และสามารถยืนยันข้อเท็จจริงได้ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสรุปผลการวิจัย ได้ดังต่อไปนี้

1. สรุปผล

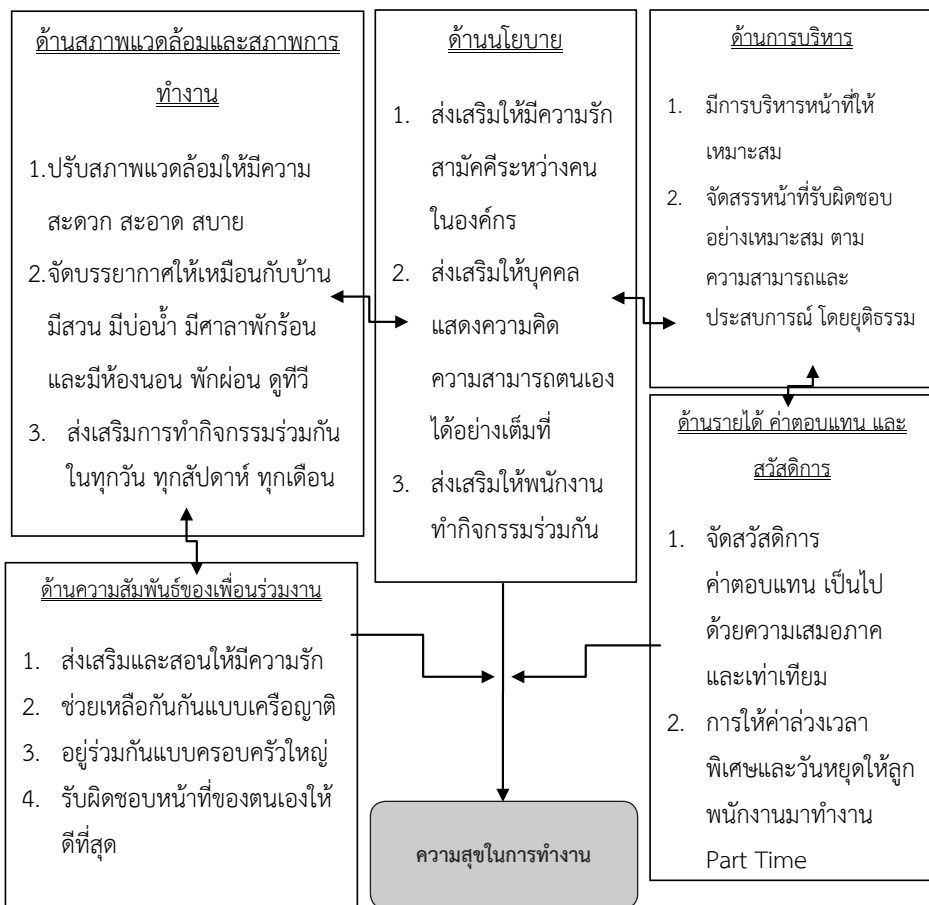
1) รูปแบบและกระบวนการบริหารพนักงาน ด้วยกิจกรรม Happy Workplace

ผลการศึกษาพบว่ากิจกรรม Happy Workplace ช่วยการกระตุ้นให้เกิดการทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ สร้างแรงจูงใจและความคิดอิสระและสร้างสรรค์ผลงานแก่พนักงานและองค์กร เกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกันระหว่างผู้ประกอบการและพนักงาน สร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์กร ร่วมกันสร้างองค์กรแห่งความสุข

สำหรับการสนับสนุนให้เป็นองค์กรแห่งความสุขนั้น พบว่า สถานประกอบการมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมและสานสัมพันธ์พนักงานอย่างต่อเนื่อง เช่น เทียว รับประทานอาหารร่วมกัน แข่งขันกีฬาพนักงาน ทำอาหารกลางวันให้เวลา มีงานปีใหม่ก็แจกของขวัญ ทำเล็อกันเพื่อนให้ เป็นต้น รวมทั้งการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งเป็นการผ่อนคลายให้กับพนักงาน และเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ช่วยเหลือกันทำงานกันได้อย่างความไว้วางใจ ความเป็นกันเองกับพนักงาน

สรุปผลของการศึกษา องค์กรประกอบของความสุขในการสร้างองค์กรแห่งความสุขด้วย Happy Workplace ในองค์กรธุรกิจ SMEs จากองค์กรต้นแบบระยะที่ 1 ของจังหวัดเชียงราย ในแต่ละด้าน ดังต่อไปนี้

องค์ประกอบของความสุขในการสร้างองค์กรแห่งความสุขด้วย Happy Workplace ในองค์กรธุรกิจSMEs จากองค์กรต้นแบบระยะที่ 1 ของจังหวัดเชียงราย



2) แนวทางการพัฒนารูปแบบการสร้างองค์กรแห่งความสุขด้วย Happy Workplace ในองค์กรธุรกิจ SMEs จากองค์กรต้นแบบระยะที่ 1 ของ จังหวัดเชียงราย ในแต่ละด้านสรุปผลได้ดังต่อไปนี้

แนวทางการพัฒนารูปแบบการสร้างองค์กรแห่งความสุขด้วย Happy Workplace ในองค์กรธุรกิจ SMEs จากองค์กรต้นแบบระยะที่ 1 ของจังหวัดเชียงราย



ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ผู้บริหารควรเสริมสร้างความสุขให้แก่พนักงาน โดยใช้เทคนิคต่างๆ วิธีประกอบกัน ทั้งนี้ การเลือกกิจกรรมต้องเหมาะสมกับบริบทของสถานประกอบการ
2. ควรมีการสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันระหว่างต้นแบบองค์กรแห่งความสุข ทั้งในองค์กรธุรกิจ SMEs ขนาดกลางและขนาดย่อม เกิดการแลกเปลี่ยนทัศนคติระหว่างผู้ประกอบการในการกำหนดวิสัยทัศน์ และประสบการณ์จากการสร้างองค์กรแห่งความสุข
3. พัฒนารูปแบบการสร้างองค์กรแห่งความสุขด้วยกระบวนการ Happy Workplace สำหรับ การสร้าง Happy8 ในองค์กรธุรกิจ SMEs ขนาดกลางและขนาดย่อม ที่ได้จัดทำจริงตามแนวคิดที่ได้ให้ความรู้และฝึกปฏิบัติจริง
4. รูปแบบการสร้างองค์กรแห่งความสุขด้วย Happy Workplace ที่พัฒนาแล้ว สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในสถานประกอบการธุรกิจ SMEs อื่นๆ ได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่จังหวัดเชียงราย
5. สถานประกอบการธุรกิจขนาดใหญ่ที่มีพนักงานจำนวนมาก การสนับสนุนให้มีกิจกรรมรวมกลุ่มของพนักงาน เพื่อปรึกษา แก้ไขปัญหาการทำงาน

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. การศึกษาการพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างความสุขในที่ทำงานนั้น องค์กรประกอบทางบริบทในด้านสังคมและวัฒนธรรมองค์กรเป็นตัวแปรสำคัญ นอกจากนี้ยังมีตัวแปรในด้านอื่นๆ
2. ควรศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงการเพิ่มขึ้นและลดลงต่อระดับความสุข ในสถานที่ทำงาน ทั้งนี้เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้เป็นแนวทางในการวางแผนกิจกรรมเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุข

บรรณานุกรม

- กฤติน กุลเพ็ง. (2552). การวางแผนและวิเคราะห์อัตรากำลังเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- กฤษณา ศักดิ์ศรี. (2530) เอกสารการสอนชุดวิชาจิตวิทยาทั่วไป หน่วยที่ 1 - 7. 2534 : 177 - 180
- กัลยารัตน์ อ่องคณา. (2549). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลการรับรู้คุณค่าในตนสภาพแวดล้อมในงานกับความสุขในการทำงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาล เอกชน เขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- คณะครุศาสตร์ (2551). พฤติกรรมมนุษย์และการพัฒนาตน. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- โครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาวะในจังหวัดเชียงราย. (2553). วิธีแห่งความสุขของคนเชียงราย สไตล์ Happy workplace. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- ชาลวิทย์ วสันต์ธนารัตน์. (2553). Change... เพื่อสร้างความสุขในองค์กร. ค้นเมื่อ 10 มีนาคม 2556, จาก <http://www.wiseknow.com/blog/2009/05/22/2534/#axzz1XMOjYg4j>.
- ฐิตินันท์ เขียวนิล. (2554). ระดับความสุขในที่ทำงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- นันทรัตน์ อยู่ประเสริฐ. (2552). ความสุขในการทำงานของพนักงานบริษัท เฟิสต์ดรีก จำกัด จังหวัดเชียงใหม่. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

- บุญจง ชวศิริวงศ์. (2550). **Happy Workplace**. วารสารพัฒนาสังคม. 9(2): 61-93.
- ประพันธ์ ผาสุกยัต. (2549). **ปัจจัยหลักที่ทำให้พนักงานมีความสุข**. ค้นเมื่อ 12 กุมภาพันธ์ 2556, จาก <http://gotoknow.org/blog/p88/103942>.
- ประเวศ วะสี. (2553). **เคล็ดลับสร้างสุขในการทำงาน**. จดหมายข่าวชุมชนคนรักสุขภาพ.7(111) : 7.
- แผนงานสุขภาวะองค์กรเอกชน. (2552). **มาตรฐานองค์กรแห่งความสุขกันเถอะ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ.
- พิสมัย วัฒนารสกุล. (2551). **ปัจจัยพยากรณ์ความสุขในชีวิตของพนักงานองค์กรรัฐบาลและเอกชนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่**. การศึกษาแบบอิสระ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิตสาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พรวิภา มานะต่อ. (2551). **ภาวะความสุกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์ (สำนักงานใหญ่)แห่งหนึ่ง**. วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ภูเบศร์ ปิ่นแก้ว. (2550). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขของภาครัฐ จังหวัดเพชรบูรณ์**. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิจัยและประเมินผลการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์.
- สายสุนีย์ ทับทิมเทศ. (ม.ป.ป.). **ความพฤติกรรมของบุคลากรที่ให้บริการผู้ป่วยนอกในโรงพยาบาลรามาริบัติ มหาวิทยาลัยมหิดล**. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.

- สุกัญญา อินตะโอด. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ความต้องการมีส่วนร่วมในองค์กร และความสุขในการทำงาน กรณีศึกษาอุตสาหกรรมสิ่งทอในเขตภาคเหนือตอนบน. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยา อุตสาหกรรมและองค์กร, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สุนันทา ศรีดาสกุล (2546). การเปรียบเทียบความสุขและประเมินประสิทธิผลในการทำงานของ ข้าราชการกระทรวงศึกษาธิการที่มีจริยธรรมในการทำงานและการกำกับการแสดงออกของตนแตกต่างกัน. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยา อุตสาหกรรมและองค์กร, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สุภาณี สุขชนาคินทร์. (2550). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสุขของประชาชนอำเภอท่าปลา จังหวัดอุตรดิตถ์. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิจัยและพัฒนาท้องถิ่น. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.
- สุวิมล เทพนม. (2551). คู่มือ ความสุข 8 ประการในการทำงาน HAPPY WORK PLACE. ค้นเมื่อ 8 กันยายน 2554, จาก <http://www.oknation.net/blog/print.php?id=254027>.
- สมหวัง วิทยาปัญญาานนท์. (2552). บริหารความสุขด้วยจุดพอดี Happiness Management. ค้นเมื่อ 1 ตุลาคม 2553, จาก <http://www.budmgt.com/budman/bm02/happinessmgt>.
- อภิชาติ ภูพานิช. (2551). ดัชนีวัดระดับความสุขในการทำงานของบุคลากรสังกัดสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- Bemb Hayo. (2007). **Happiness in transition: An empirical study on Eastern Europe**. Economic Systems. 2 (31): 204.
- Bernardin, H. John. And Russell, Joyce E.A. (1988). **Human Resource Management : an Experiential Approach**. 2nd ED. Boston: Irwin/McGraw Hill.
- Hackman, R.J., Suttle & Lloyd J. (1977). **Improving life at work: behavioral science approach to organization change**. Santa Monica: Goodyear Publishing.
- Kerce,E.W. and Booth-Kenley, S. (1993). **Quality of Worklife Survey in Organization Method and Benefits**. Improving Organization and Change. 3rd ed. Minesota: West Publishing.
- Quality Work life Quality Health care Collaborative. (2007). **Within Our Grasp. A Healthy Workplace Action Strategy for Success and Sustainability in Canada's Healthcare System**. Ottawa : Canadian Council on Health Services Accreditation.
- Robbin, S.P.(1993). **Organization Behavior: Concept, Controvesies, and Applications**. New Jersey: Prentice Hall.
- Schuler, R.S., N.J. Beutell and S.A. Youngblood. (1989). **Effective Personal Management 3rd**. Minesota: West Publishing.

กรณีตัวอย่างที่ 2

กระบวนการมีส่วนร่วมของคณะผู้ดำเนินงานในการจัดทำแผนปฏิบัติการของ โครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาพะ กลุ่มจังหวัดอันดามัน (ตรัง กระบี่ และพังงา)²

ยุวศรี อวะภาค และ อินทิรา จันทรัฐ

โครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาพะ กลุ่มจังหวัดอันดามัน (ตรัง กระบี่ และพังงา)

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการมีส่วนร่วมของคณะผู้ดำเนินงานในการจัดทำแผนปฏิบัติการของโครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาพะ กลุ่มจังหวัดอันดามัน (ตรัง กระบี่ และพังงา) โดยเลือกศึกษาพื้นที่จังหวัดตรัง เนื่องจากเป็นจังหวัดแรกที่นำร่องการดำเนินโครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาพะ กลุ่มจังหวัดอันดามัน ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ โดยใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณและคุณภาพ และใช้แบบสอบถามเพื่อประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของคณะทำงานกลุ่มตัวอย่างจำนวน 31 คน โดยสุ่มเก็บข้อมูลจากคณะกรรมการโครงการขององค์กรนำร่องสำหรับข้อมูลพื้นฐานในการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ AIC กลุ่มย่อยขององค์กรนำร่องทั้ง 9 องค์กร ซึ่งได้แบ่งเป็น 4 พื้นที่ ได้แก่ อำเภอเมืองตรัง อำเภอย่านตาขาว อำเภอสิเกา และอำเภอยายะดี มีการประชุมเชิงปฏิบัติการแก่คณะทำงานโครงการ 2 ครั้ง และการประชุมกลุ่มย่อย

² งานวิจัยนี้ได้รับการสนับสนุนจากโครงการพัฒนาศักยภาพและสนับสนุนทางวิชาการแก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาพะ (Happy 8 Menu) คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล และนายแพทย์ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ สำนักสนับสนุนสุขภาพะ องค์กร สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ผู้วิจัยขอขอบคุณไว้ ณ ที่นี้ และขอขอบคุณ ดร.พรธิดา วิเศษศิลป์านนท์ ที่ได้ให้คำปรึกษาแนะนำตลอดกระบวนการทำวิจัย รวมถึงภาคีเครือข่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องตลอดกระบวนการวิจัย

ขององค์กรนำร่องแบ่งตามพื้นที่อีก 4 ครั้ง ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการมีส่วนร่วม ตั้งแต่การรับรู้ข้อมูลข่าวสาร ร่วมให้ข้อมูลและแสดงความคิดเห็น ร่วมปรึกษาหารือ และร่วมตัดสินใจ ทำให้โครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาพ กลุ่มจังหวัด อันดามัน (ตรัง กระบี่ และพังงา) สามารถจัดทำแผนปฏิบัติการของโครงการฯ จำนวน 1 แผน ประกอบด้วยโครงการขององค์กรนำร่อง จำนวน 9 โครงการ

คำสำคัญ : การมีส่วนร่วม แผนปฏิบัติการ โครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาพ

ความเป็นมาของการวิจัย

ปัจจัยหลักที่ทำให้คนทำงานได้อย่างมีความสุขประการแรก คือ งานที่ทำนั้นมีความท้าทายเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงศักยภาพอย่างเต็มที่ ทำให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกมีคุณค่า ประการที่สอง วัฒนธรรมการทำงานเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ตัดสินใจมีส่วนร่วมมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ ประการที่สาม ปัจจัยแวดล้อมหรือสภาพแวดล้อมในที่ทำงานส่งเสริมหรือเอื้ออำนวยต่อการทำงาน ความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน และประการที่สี่ผู้นำส่งเสริมการทำงาน มีการให้ทิศทางที่ชัดเจนในการทำงาน สามารถสร้างขวัญกำลังใจได้เป็นอย่างดี (ประพนธ์ ผาสุขยืด,2549)

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่เป็นกลไกเร่งกระบวนการพัฒนา ผลักดัน กระตุ้น สนับสนุน และประสานความร่วมมือกับกลุ่มบุคคล องค์กร และชุมชนทั่วไป ยุทธศาสตร์หลักประการสำคัญของ สสส.คือ สนับสนุนการพัฒนาองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง ให้เท่าทันสถานการณ์ เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายและบริบทองค์ความรู้ ประกอบกับกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของฝ่ายต่างๆ การมีส่วนร่วมในกระบวนการนโยบายสาธารณะอย่างกว้างขวาง เพื่อให้เกิดเครือข่ายทางสังคมที่มีบทบาทสำคัญในการเฝ้าระวัง ระวังรงค์ ตลอดจนการดำเนินงานสร้างเสริมสุขภาพอย่างต่อเนื่อง ส่งผลที่ดีในทางปฏิบัติ จนเกิดความยั่งยืนในระยะยาว

สภาอุตสาหกรรมจังหวัดตรัง ได้รับการสนับสนุนจาก สสส. ให้ดำเนินโครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาพ ให้กับกลุ่มเครือข่ายในพื้นที่ภาคใต้ฝั่งอันดามัน ได้แก่ จังหวัดตรัง กระบี่ และพังงา โดยในระยะแรกได้เริ่มดำเนินโครงการที่จังหวัดตรัง การดำเนินการของคณะทำงาน อันประกอบด้วย คณะที่ปรึกษา คณะกรรมการบริหารโครงการ และคณะทำงานของโครงการฯ ซึ่งเป็นกลุ่มงานหลักในการดำเนินและขับเคลื่อนโครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาพะกลุ่ม จังหวัดอันดามัน (ตรัง กระบี่ และพังงา) เนื่องจากโครงการดังกล่าว เริ่มดำเนินการในเดือน ตุลาคม พ.ศ. 2555 ซึ่งเป็นอยู่ในช่วงเริ่มต้นโครงการ ประกอบกับคณะทำงานของโครงการฯ มาจากบุคคลหลากหลายหน่วยงาน เช่น ตัวแทนจากองค์กรธุรกิจ ที่มิวิชาการจากมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ศูนย์การศึกษาออกที่ตั้ง ตรัง ส่งผลให้ความเข้าใจในโครงการของคณะทำงาน รวมถึงการดำเนินงานไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้การกำหนดแผนงานไม่ครอบคลุมถึงความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วน

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานของคณะผู้ดำเนินงาน ได้ทำงานมีความเป็นหนึ่งเดียว เข้าใจเป้าหมายโครงการอย่างชัดเจน และเพื่อให้การบริหารโครงการเกิดประสิทธิภาพ คณะผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาการดำเนินงานของโครงการฯ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมในการทำงานการวิจัยในครั้งนี้ จึงศึกษากระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมของคณะผู้ดำเนินงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาพ ของกลุ่ม จังหวัดอันดามัน (ตรัง กระบี่ และพังงา) ทั้งนี้ก็เพื่อกำหนดแผนงานอย่างชัดเจน และเป็นแผนปฏิบัติการที่ได้มาจากความต้องการของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการอย่างแท้จริง รวมถึงการพัฒนาการทำงาน การวางกรอบการทำงานและมีการตรวจสอบการดำเนินงานของคณะทำงานเป็นระยะๆ และได้รับทราบปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นในระหว่างดำเนินโครงการ พร้อมทั้งหาแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และอาจเกิดขึ้นในอนาคตได้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษากระบวนการมีส่วนร่วมของคณะผู้ดำเนินงานในการจัดทำแผนปฏิบัติการของโครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาวะกลุ่มจังหวัดอันดามัน (ตรัง กระบี่ และพังงา)

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. การวิจัยเชิงปริมาณ

1.1 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ คณะทำงานของ 9 องค์กรนำร่อง โดยทำการสุ่มตัวอย่างในการทำแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม จำนวน 31 คน

1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยนี้เป็นการสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของคณะทำงาน ซึ่งผู้วิจัยได้จัดทำขึ้นเพื่อศึกษา 1) ข้อมูลส่วนตัว ระยะเวลาที่เข้าร่วมโครงการฯ บทบาทหน้าที่ในโครงการฯ การเข้าร่วมกิจกรรมที่เข้าร่วมโครงการฯ และสาเหตุการเข้าร่วมโครงการฯ 2) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของโครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาวะ กลุ่มจังหวัดอันดามันฯ และ 3) ข้อเสนอแนะอื่นๆ จากคณะทำงานองค์กรนำร่อง โครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาวะ กลุ่มจังหวัดอันดามันฯ

1.3 การวิเคราะห์ข้อมูลมีแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์สามารถนำไปใช้วิเคราะห์ผลได้ทั้งสิ้น จำนวน 31 ชุด และนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ด้วยวิธีทางสถิติ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistics) คือ ความถี่ และร้อยละ

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยใช้กระบวนการดำเนินการประชุมที่มุ่งเน้นการปฏิบัติและประชุมการอย่างมีส่วนร่วม โดยมีกิจกรรมการประชุม 2 รูปแบบ ดังนี้

2.1 การประชุมเชิงปฏิบัติการของคณะทำงานโครงการขององค์กร นาร่อง จำนวน 2 ครั้ง

การประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งที่ 1 เพื่อหารือการวางแผนงานร่วมกันของคณะทำงานโครงการขององค์กรนาร่อง เมื่อวันที่ 19 มีนาคม 2556 เวลา 09.00 – 12.00 น. ณ ห้องประชุมดุสิตา 2 มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ศูนย์การศึกษานอกที่ตั้งตรง กิจกรรมครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อจัดประชุมหารือการวางแผนงานในการดำเนินโครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาพ กลุ่มจังหวัดอันดามันฯร่วมกัน 2) เพื่อแนะนำองค์กรนาร่องทั้ง 9 องค์กร และ 3) เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้สภาพพื้นฐานของแต่ละองค์กร และแลกเปลี่ยนประสบการณ์การดำเนินกิจกรรม/โครงการต่างๆ ที่เคยปฏิบัติมาก่อนเข้าร่วมโครงการฯ

กลุ่มผู้เข้าประชุมคือองค์กรนาร่อง และภาคีเครือข่ายที่มีความสนใจเข้าร่วมโครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาพ กลุ่มจังหวัดอันดามันฯ ได้แก่ องค์กรภาครัฐ 4 องค์กร คือ อุตสาหกรรมจังหวัดตรัง เทศบาลตำบลย่านตาขาว เทศบาลตำบลสิเกา และมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ศูนย์การศึกษานอกที่ตั้งตรง องค์กรภาคเอกชน 5 องค์กร ได้แก่ โรงพยาบาลวิวัฒนแพทย์ บริษัทตรังน้ำมัน ปาล์ม จำกัด บริษัทหัวดีเวิร์คยูไนเต็ด จำกัด บริษัทนารับเบอร์ แอนด์ ลาเท็กซ์ จำกัด และ บริษัทแพลนครีเอชั่น จำกัดโดยองค์กรนาร่องตามเขตพื้นที่เพื่อง่ายต่อการดำเนินโครงการ การติดตามการดำเนินงานและการประเมินผล ดังนี้ พื้นที่อำเภอเมือง อำเภอย่านตาขาว อำเภอสิเกา และอำเภอห้วยยอด โดยมีกลุ่มภาคีเครือข่ายเข้าร่วมสังเกตการณ์ คือ สำนักงานประกันสังคมจังหวัดตรัง บริษัทตั้งใจพัฒนา (2547) จำกัด ในการประชุมครั้งที่ 1 นี้มีผู้เข้าร่วมทั้งสิ้น 56 คน

เครื่องมือและวิธีการ ใช้การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) การประชุมได้มีการกำหนดหัวข้อการหารือ เป็นประเด็นคำถามเกี่ยวกับ การดำเนินงานในแต่ละขั้นตอน เช่น การดำเนินงานของคณะทำงานโครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาพ กลุ่มจังหวัดอันดามันฯ และทีม

วิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ศูนย์ต้ง กระบวนการนำไปสู่การทำโครงการ Happy Workplace ให้เกิดขึ้นในองค์กรนาร่อง เพื่อเป็นแนวทางในการเปิดประเด็นพูดคุย การให้ข้อมูลองค์กรนาร่อง และร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ได้แก่ การดำเนินโครงการในรูปแบบต่างๆ ของแต่ละองค์กร การนำแต่ละโครงการมาวิเคราะห์และจัดกลุ่มโครงการนั้นๆ มาจัดร่วมกับ Happy 8 menu การประชุมเชิงปฏิบัติการ ครั้งที่ 2 เป็นการประชุมเพื่อการเขียนโครงการให้มีประสิทธิภาพ เมื่อวันที่ 3 กรกฎาคม 2556 เวลา 08.00 – 16.30 น. ณ ห้องประชุมเฟื่องฟ้า มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ศูนย์การศึกษานอกที่ตั้ง ต้งกิจกรรมครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อให้คณะทำงานขององค์กรนาร่องและภาคีเครือข่ายที่สนใจ ได้มีความรู้ ความเข้าใจ และเรียนรู้การเขียนโครงการ การกำหนดตัวชี้วัด เพื่อประเมินความสำเร็จของโครงการได้อย่างชัดเจน 2) เพื่อเปิดโอกาสให้องค์กรนาร่องนำเสนอการดำเนินโครงการฯ ของแต่ละองค์กร ให้องค์กรนาร่องอื่นๆ และภาคีเครือข่ายได้รับทราบ โดยกิจกรรมหลักเป็นปฏิบัติการ โดยมีการแบ่งกลุ่มระดมสมองเพื่อเขียนโครงการอย่างง่าย และร่วมการกำหนดตัวชี้วัด ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการฯ โดยมี ดร.สุษดี ัญกิจจานุกิจ หัวหน้าทีมวิชาการของโครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาวะ กลุ่มจังหวัด อันดามันฯ เป็นวิทยากรให้ความรู้ และมีคณะอาจารย์จากทีมวิชาการร่วมเป็นวิทยากร เมื่อได้ทดลองเขียนโครงการ ได้จัดให้มีการนำโครงการมาเสนอ และมีการให้ข้อเสนอแนะจากวิทยากร เพื่อนำไปปรับปรุงในการเขียนโครงการอื่นๆ ต่อไป โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งนี้มีผู้เข้าร่วมทั้งสิ้น 60 คน

2.2 การประชุมกลุ่มย่อย (focus group) จำนวน 4 ครั้ง

ผู้วิจัยใช้กระบวนการดำเนินกิจกรรมต่างๆ มุ่งเน้นที่การประชุมอย่างมีส่วนร่วม AIC (Appreciation Influence Control) โดยจัดประชุมกลุ่มย่อยกับองค์กรนาร่อง จำนวน 4 ครั้ง แยกตามพื้นที่เป็น 4 พื้นที่ ดังนี้

การประชุมกลุ่มย่อยครั้งที่ 1 พื้นที่อำเภอสิเกา เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2556 เวลา 8.30-12.00 น. ณ ห้องประชุมบริษัทตั้งน้ำมันปาล์ม จำกัด
การประชุมกลุ่มย่อยครั้งที่ 2 พื้นที่อำเภอห้วยยอดเมื่อวันที่ 3 เมษายน 2556 เวลา 13.00-16.00 น. ณ ห้องประชุมบริษัทหัวดีเวิร์ค ยูไนเตด จำกัด
การประชุมกลุ่มย่อยครั้งที่ 3 พื้นที่อำเภอเมืองตรัง เมื่อวันที่ 4 เมษายน 2556 เวลา 13.00-16.00 น. ณ ห้องประชุมโรงพยาบาลวัฒนแพทย์ จำกัด
การประชุมกลุ่มย่อยครั้งที่ 4 พื้นที่อำเภอย่านตาขาว เมื่อวันที่ 5 เมษายน 2556 เวลา 13.00-16.00 น. ณ ห้องประชุมบริษัทแพลนตรีเอช จำกัด จำกัด

กิจกรรมดังกล่าวของทุกพื้นที่ มีวัตถุประสงค์เดียวกัน คือ 1) เพื่อสร้างความเข้าใจและให้ความรู้ เรื่องโครงการ Happy Workplace แก่พนักงานขององค์กรนำร่อง ในเขตอำเภอสิเกา 2) เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมขององค์กรนำร่อง ได้ร่วมแสดงความคิดเห็น และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ อภิปรายประเด็นการจัดโครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาวะในองค์กร เพื่อนำไปสู่การดำเนินงานและพัฒนาการจัดโครงการต่อไป 3) เพื่อเปิดโอกาสให้องค์กรที่เป็นภาคเครือข่าย ได้มีส่วนร่วมในการสังเกตการณ์ การดำเนินงานขององค์กรนำร่อง เพื่อนำไปเป็นแนวทางปฏิบัติโครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาวะในองค์กรตนเองได้

เครื่องมือและวิธีการ ใช้วิธีการบรรยายให้ความรู้ และสร้างความเข้าใจแก่ผู้ร่วมกิจกรรม และได้มีการเปิดโอกาสให้มีการซักถามแลกเปลี่ยน นอกจากนี้ยังมีการให้วัดความสุขของแต่ละบุคคลอย่างง่าย เช่น การเขียนความสุขของตนเองในกระดาษและนำมาแลกเปลี่ยนให้ผู้ร่วมกิจกรรมอื่นๆ ได้อ่าน การวาดภาพความสุข การทดลองทำแบบประเมิน Happinometer การนำเสนอโครงการขององค์กรที่เคยทำมาแล้ว และได้ทดลองวิเคราะห์โครงการว่าน่าจะแก้ปัญหา หรือสอดคล้องกับ Happy 8 menu ตัวใด หลังการประชุมได้มีการรวบรวมรายงานการประชุมเพื่อสรุปผลการประชุมกลุ่มย่อยทั้งหมด

ผลการวิจัย

ผลจากการศึกษาครั้งนี้ แบ่งการนำเสนอออกเป็น 5 ประเด็นหลัก ดังนี้

1. สภาพทั่วไปของโครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาวะ กลุ่มจังหวัดอันดามัน (ตรัง กระบี่ และพังงา)

สภาอุตสาหกรรมจังหวัดตรัง ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจาก สสส. ได้เริ่มดำเนินโครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาวะ (Andaman Happy Workplace) มาตั้งแต่เดือนตุลาคม พ.ศ. 2555 มีระยะเวลาในการดำเนินโครงการ 2 ปี ในการดำเนินโครงการฯ ได้ร่วมกลุ่มกับเครือข่ายในระดับพื้นที่จังหวัดใกล้เคียงของกลุ่มจังหวัดภาคใต้ฝั่งอันดามัน 2 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดกระบี่ และจังหวัดพังงา พันธกิจหลัก คือเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของคนในองค์กรให้ดำเนินชีวิตอย่างสมดุลด้วยหลักแห่งความสุข 8 ประการเสริมสร้างให้คนในองค์กรวางแผนการดำเนินชีวิตของบุคลากร ครอบครัวและผู้เกี่ยวข้องบนพื้นฐานหลักเศรษฐกิจพอเพียงสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือในองค์กรและภาคีเครือข่ายเพื่อผลักดันเป็นนโยบายเสริมสร้างองค์กรสุขภาวะไปสู่การปฏิบัติจริงในระดับองค์กร/สถานประกอบการ ระดับจังหวัดและกลุ่มจังหวัดอันดามัน และส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีระบบการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) แบบเครือข่าย เพื่อยกระดับไปสู่การสร้างองค์กร/ชุมชนสุขภาวะที่ดีได้อย่างยั่งยืน

การดำเนินงานของโครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาวะ กลุ่มจังหวัดอันดามัน จังหวัดตรัง มีคณะดำเนินงานอันประกอบด้วยโครงสร้างด้านการบริหารหลักๆ 3 ส่วนงานด้วยกัน คือ ที่ปรึกษาโครงการ ผู้จัดการโครงการ และทีมสนับสนุนงานวิชาการ จากมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ศูนย์การศึกษานอกที่ตั้งตรัง ในระยะเริ่มแรก ได้มีการรับสมัครองค์กรที่ให้ความสนใจเข้าร่วมโครงการ และมีองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนที่สนใจเข้าร่วมจำนวน 60 องค์กร โครงการฯ ได้คัดเลือกองค์กรที่มีความพร้อมในการดำเนินโครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาวะ

เพื่อเป็นองค์กรนำร่อง จำนวน 9 องค์กร จากนั้นเพื่อให้สะดวกในการติดตามและดูแลการดำเนินโครงการองค์กรนำร่องอย่างใกล้ชิด เพื่อเป็นต้นแบบในการดำเนินโครงการแก่องค์กรภาคีเครือข่ายอื่นๆ ที่สนใจ และเพื่อให้สอดคล้องการดำเนินโครงการของทีมวิชาการฯ จึงได้แบ่งพื้นที่องค์กรนำร่องออกเป็น 4 พื้นที่ คือ

- องค์กรนำร่องที่อยู่ในเขตพื้นที่ อำเภอเมือง ได้แก่ โรงพยาบาลวัฒนแพथย์ สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดตรัง และมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ศูนย์การศึกษานอกที่ตั้งตรัง
- องค์กรนำร่องที่อยู่ในเขตพื้นที่ อำเภอย่านตาขาว ได้แก่ บริษัทนำรับเบอร์ แอนด์ ลาเท็ค จำกัด บริษัทแพลนคริสเอชชั่น จำกัด และเทศบาลตำบลย่านตาขาว
- องค์กรนำร่องที่อยู่ในเขตพื้นที่ อำเภอสิเกา ได้แก่ บริษัทตรังน้ำมัน ปาล์ม และเทศบาลตำบลสิเกา
- องค์กรนำร่องที่อยู่ในเขตพื้นที่ อำเภอห้วยยอด ได้แก่ บริษัทวี๊ดเวิร์ค ยูไนเต็ต จำกัด ซึ่งหลักเกณฑ์ในการเลือกองค์กรนำร่อง มาจาก
- การสนใจ และให้การสนับสนุน/เห็นความสำคัญของโครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาวะของ CEO ของหน่วยงานนั้น
- ความพร้อมของงบประมาณ
- CEO ขององค์กรเป็นหนึ่งในคณะทำงาน หรือมีส่วนเกี่ยวข้องในสภาอุตสาหกรรมจังหวัดตรัง

2. การมีส่วนร่วมของคณะผู้ดำเนินงาน

ผลจากการตอบแบบสอบถาม เพื่อประเมินการมีส่วนร่วม ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะของคณะทำงาน ที่เข้าร่วมในการวิจัย มีดังนี้

2.1 ข้อมูลส่วนตัวของกลุ่มตัวอย่างคณะทำงาน ที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 31 คน ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
หญิง	21	67.74
ชาย	10	32.26
2. อายุ		
21-35 ปี	18	58.06
36-50 ปี	10	32.26
51 ปีขึ้นไป	3	9.68
3. การศึกษา		
มัธยมศึกษา/อาชีวศึกษา	3	9.68
ปริญญาตรี	15	48.39
สูงกว่าปริญญาตรี	13	41.94
4. รายได้		
ต่ำกว่า 15,000 บาท	11	35.48
15,001 – 30,000 บาท	14	45.16
30,001 – 45,000 บาท	6	19.35
5. ระยะเวลาที่เข้าร่วมโครงการ		
ต่ำกว่า 1 เดือน	9	29.03
1 – 3 เดือน	11	35.48
4- 6 เดือน	1	3.23
7 – 8 เดือน	10	32.26
6. กิจกรรมที่เคยเข้าร่วม (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)		
กิจกรรมแถลงข่าวโครงการ	9	20.00
กิจกรรมเปิดตัวโครงการ	14	31.11
กิจกรรมประชุมกลุ่มย่อย/การเข้าพบองค์กร	21	46.67
กิจกรรมอื่นๆ เช่น การประชุมคณะทำงานโครงการ	1	2.22

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิงร้อยละ 67.74 และเพศชายคิดเป็นร้อยละ 32.26 ส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 21-35 ปี คิดเป็นร้อยละ 58.06 มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 48.39 และมีรายได้ต่อเดือนอยู่ที่ 15,001 – 30,000 บาท เข้าร่วมโครงการในระยะเวลา 1-3 เดือน คิดเป็นร้อยละ 35.48 เป็นคณะทำงานของโครงการฯ ในองค์กรมาตั้งแต่เริ่มดำเนินโครงการ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เคยเข้าร่วมกิจกรรมประชุมกลุ่มย่อย/ การเข้าพบองค์กร มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 46.67 รองลงมาคือ กิจกรรมเปิดตัวโครงการ และกิจกรรมแถลงข่าว

2.2 การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานโครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาพะ กลุ่มจังหวัดอันดามัน (ตรัง กระบี่ พังงา) ของกลุ่มตัวอย่าง แสดงในตารางที่ 2 ดังนี้

ตารางที่ 2 ร้อยละ และระดับของการมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาพะ กลุ่มจังหวัดอันดามัน (ตรัง กระบี่ และพังงา)

ประเด็นการมีส่วนร่วม	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ
1. การมีส่วนร่วมคิด	3.67	0.69	มาก
1.1 มีส่วนร่วมพิจารณา/เป็นผู้ริเริ่มทำกิจกรรม/ โครงการต่างๆ	3.68	0.79	มาก
1.2 มีส่วนร่วมประชุม เพื่อวางแผนนโยบาย/ แผนงานการดำเนินงานของโครงการ	3.71	0.78	มาก
1.3 มีส่วนร่วมประชุม เพื่อเสนอปัญหาและความต้องการ	3.61	0.72	มาก
1.4 มีส่วนร่วมในการกำหนดกิจกรรมต่างๆ ของโครงการ	3.61	0.72	มาก
1.5 มีส่วนร่วมในการคิดและกำหนดแนวทางพัฒนา เพื่อแก้ไขและลดปัญหาของกิจกรรม	3.74	0.73	มาก

ประเด็นการมีส่วนร่วม	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ
2. การมีส่วนร่วมตัดสินใจ	3.77	0.77	มาก
2.1 มีส่วนร่วมตัดสินใจในการวางแผนกิจกรรมต่างๆ	3.71	0.82	มาก
2.2 มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเลือกผู้เข้าร่วมดำเนินงานในกิจกรรมต่างๆ	3.68	0.79	มาก
2.3 มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาต่างๆในการดำเนินกิจกรรม	4.00	0.89	มาก
2.4 มีส่วนร่วมตัดสินใจในการใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	3.68	0.79	มาก
3. การมีส่วนร่วมด้านการดำเนินการ	3.89	0.71	มาก
3.1 มีส่วนร่วมคัดเลือกตัวแทนมาเป็นกรรมการจัดทำแผนดำเนินการโครงการ	3.97	0.91	มาก
3.2 มีส่วนร่วมเป็นกรรมการ จัดทำแผนดำเนินการโครงการ	4.03	0.84	มาก
3.3 มีส่วนร่วมเผยแพร่ความก้าวหน้าทางการจัดทำแผนดำเนินการโครงการ	3.97	0.84	มาก
3.4 มีส่วนประชาสัมพันธ์การดำเนินการโครงการ/กิจกรรม	3.74	0.73	มาก
3.5 มีส่วนร่วมปฏิบัติดำเนินการ/กิจกรรมให้บรรลุ	3.74	0.82	มาก
4. ด้านการติดตามและประเมินผล	4.32	0.70	มากที่สุด
4.1 มีส่วนร่วมในการเป็นกรรมการในการติดตามและประเมินผลโครงการ/กิจกรรม	3.68	0.73	มาก
4.2 มีส่วนร่วมตรวจสอบติดตามการดำเนินการ/กิจกรรมที่บรรลุไว้ในแผน	3.71	0.86	มาก
4.3 มีส่วนร่วมประเมินผลการดำเนินโครงการ/กิจกรรมที่กำหนดไว้	3.68	0.79	มาก
4.4 มีส่วนร่วมในการกำหนดทางแนวทางแก้ไขปัญหาจากการติดตามและประเมินผล	3.71	0.69	มาก
4.5 มีส่วนร่วมในการตรวจสอบความโปร่งใสของการดำเนินงาน/กิจกรรม	3.65	0.75	มาก
ภาพรวม	3.75	0.68	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่าประเด็นความมีส่วนร่วมในการดำเนินงานโครงการเสริมสร้างองค์กรสุภาพะ กลุ่มจังหวัดอันดามัน (ตรัง กระบี่ พังงา) ระดับการมีส่วนร่วมในภาพรวมของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด มีระดับการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.75 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.68) ประเด็นการมีส่วนร่วมที่มีระดับการมีส่วนร่วมมากที่สุดคือ ประเด็นด้านการติดตามและประเมินผล (ค่าเฉลี่ย 4.32 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.70) นอกนั้นมีระดับการมีส่วนร่วมในระดับมาก คือ การมีส่วนร่วมด้านการดำเนินการ (ค่าเฉลี่ย 3.89 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.71) การมีส่วนร่วมตัดสินใจ (ค่าเฉลี่ย 3.77 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.77) และประเด็นการมีส่วนร่วมคิด (ค่าเฉลี่ย 3.67 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.69)

สำหรับการตอบแบบสอบถามในส่วนของการให้ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาให้คณะทำงานมีส่วนร่วม คือ มีการพบปะพูดคุยกันระหว่างองค์กรอย่างต่อเนื่องเปิดโอกาสให้ทุกคนในองค์กรแสดงความคิดเห็นในการจัดกิจกรรมแต่ละครั้งให้คณะทำงานมีการประชุมร่วมกันถอดบทเรียนของกิจกรรมที่ทำมากขึ้นให้และร่วมกันหาวิธีแก้ไขสาเหตุที่ไม่บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้สร้างองค์กรสุภาพะเพิ่มขึ้นตามแผนที่ สสส. กำหนดไว้สร้างทีมเครือข่ายไปยังองค์กรต่างๆให้มากที่สุด และกระจายความสุขสู่ท้องถิ่น

3. จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคของโครงการเสริมสร้างองค์กรสุภาพะ กลุ่มจังหวัดอันดามัน (ตรัง กระบี่ และพังงา) มีดังนี้

3.1 จุดแข็งของโครงการ

1. เป็นโครงการที่มีความพร้อมทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ การสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน
2. ผู้บริหารโครงการ/คณะผู้ดำเนินโครงการ มีความเต็มใจ เสียสละ และเข้าใจโครงการ และสามารถถ่ายทอดให้กับหน่วยงานอื่นได้
3. ได้รับการสนับสนุนและช่วยเหลือในด้านการดำเนินโครงการ/ด้านวิชาการ จากหน่วยงาน สสส. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

4. มีที่ตั้งของสำนักงานโครงการที่สะดวกในการเดินทาง เพราะตั้งอยู่ใจกลางเมือง ใกล้ๆ กับสถานที่ราชการหลายๆ ของในจังหวัดตรัง

5. คณะผู้ดำเนินโครงการส่วนใหญ่มาจากคณะกรรมการของสภาอุตสาหกรรม และเป็น CEO ขององค์กรธุรกิจที่มีชื่อเสียงในจังหวัดตรัง ทำให้สามารถสร้างเครือข่ายมาร่วมโครงการได้ง่าย

3.2 จุดอ่อนของโครงการ

1. คณะผู้ดำเนินโครงการขาดประสบการณ์ในการดำเนินงาน

2. ผู้บริหารโครงการ/คณะผู้ดำเนินโครงการ ต้องจัดสรรเวลาในการดำเนินโครงการ เพราะบางช่วงอาจหยุดชะงักได้

3. การกระจายข่าวสารการดำเนินโครงการยังมีน้อย และไม่ทั่วถึงเท่าที่ควร ทำให้หน่วยงานที่รับรู้ข่าวสารยังมีไม่มากนัก

4. การจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม ทำให้งบประมาณบางส่วนไม่เพียงพอ เช่น งบการพัฒนาบุคลากรของโครงการ

3.3 โอกาสในการดำเนินโครงการ

1. ด้วยนโยบายระดับชาติที่ สสส. เป็นผู้ดำเนินการเรื่อง Happy Workplace ทำให้โครงการเป็นที่น่าสนใจขององค์กรและประชาชนโดยทั่วไป

2. สอดคล้องกับนโยบายจังหวัด ท่านผู้ว่าจังหวัดตรังให้การสนับสนุน ทำให้เป็นโครงการที่ทั้งภาครัฐและเอกชนให้ความสนใจอยากเข้าร่วม

3. มีหน่วยงานด้านวิชาการสนับสนุนทั้งระดับชาติ (มหาวิทยาลัยมหิดล) และระดับท้องถิ่น (มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตศูนย์การศึกษาอกที่ตั้งตรัง) ซึ่งองค์กรเล็งเห็นการพัฒนาคนโดยไม่ต้องเปลืองงบประมาณ

3.4 ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินโครงการ

1. ทักษะของผู้ดำเนินโครงการ/พนักงานในแต่ละหน่วยงาน ที่คิดว่าการร่วมโครงการเป็นการเพิ่มภาระงานให้มากขึ้น

2. งบประมาณของหน่วยงาน ที่นำมาดำเนินโครงการ เช่น หน่วยงานภาครัฐ อาจไม่ได้กำหนดงบประมาณล่วงหน้า หรือภาคเอกชน อาจมองว่าเป็นการเพิ่มต้นทุนในการผลิต

3. ความไม่เข้าใจในวัตถุประสงค์ของโครงการอย่างแท้จริงของผู้เข้าร่วมโครงการ

4. กระบวนการสร้างการมีส่วนร่วมของคณะผู้ดำเนินงานในการจัดทำแผนปฏิบัติการของโครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาพ กลุ่มจังหวัดอันดามัน (ตรัง กระบี่ และพังงา)

งานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้กระบวนการมีส่วนร่วมผสมผสานกับการทำงานทุกขั้นตอน โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของการมีส่วนร่วมของคณะทำงานทุกภาคส่วน โดยเฉพาะคณะทำงานขององค์กรนาร่อง ทั้งการรับรู้ข่าวสาร การร่วมให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็น การร่วมตัดสินใจ และการร่วมประเมินผล ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินการมีส่วนร่วม ดังนี้

4.1 การร่วมรับรู้ข่าวสารมีขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยได้ให้ความสำคัญกับคณะผู้บริหารโครงการฯ จึงได้เข้าชี้แจงการทำวิจัยต่อที่ปรึกษาโครงการ และผู้จัดการโครงการ ให้เข้าใจกระบวนการมีส่วนร่วม เพื่อช่วยพัฒนาการดำเนินโครงการ

2. เนื่องจากผู้วิจัยเป็นส่วนหนึ่งของทีมวิชาการโครงการฯ จึงได้การชี้แจงให้องค์กรนาร่องรับทราบถึงการดำเนินโครงการของแต่ละองค์กร ต้องให้พนักงานขององค์กรทุกคนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรม

ขั้นตอนข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยทราบว่า การให้ข่าวสารหรือมีส่วนร่วมในการรับรู้ การสร้างความรู้ ความเข้าใจให้ถูกต้องตรงกัน จะทำให้การดำเนินการวิจัยราบรื่น และเป็นไปโดยง่ายยิ่งขึ้น อนึ่งกระบวนการสร้างการรับรู้ข่าวสาร ทำให้เกิดการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และสร้างความรู้สึที่ดีต่อกันในคณะทำงานของโครงการ

4.2 การร่วมให้ข้อมูลและแสดงความคิดเห็น มีขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการรายบุคคลกับผู้บริหารโครงการ/คณะทำงานของโครงการ/ คณะทำงานขององค์กรนำร่อง
2. การแสดงความคิดเห็นโดยใช้แบบสอบถามสำรวจการมีส่วนร่วมของผู้ดำเนินโครงการ
3. การให้ข้อมูลและแสดงความคิดเห็นผ่านการประชุมทั้งในระดับ focus group และการประชุมเชิงปฏิบัติการกลุ่มใหญ่

กระบวนการให้คณะทำงานได้ร่วมแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผย และคณะผู้บริหารขององค์กร และผู้บริหารโครงการได้รับฟังข้อคิดเห็นดังกล่าว ทำให้เกิดการยอมรับในข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะนั้น ทั้งยังได้เสนอแนวทางแก้ไขปรับปรุง หรือแนวทางการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น

4.3 การร่วมตัดสินใจ มีขั้นตอนดังนี้

1. การนัดหมายวันประชุมกลุ่มย่อย ซึ่งองค์กรนำร่องแต่ละพื้นที่ หรือแต่ละองค์กรจะมีการปรึกษาหารือ และร่วมกันตัดสินใจในการกำหนดวันและเวลาที่จะดำเนินการประชุม
2. การร่วมกันตัดสินใจเลือกโครงการที่จะทำหรือปฏิบัติหรือบรรจุลงในแผน เพื่อจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการขององค์กร หรือ แผนปฏิบัติการของโครงการองค์กรสุขภาวะกลุ่มจังหวัดอันดามัน Happy Workplace (ตรัง กระบี่ และพังงา)

4.4 การร่วมประเมินผล มีขั้นตอนดังนี้

1. การประเมินผลกิจกรรมต่างๆ เช่น ประเมินผลการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ ประเมินผลการจัดอบรมการเขียนโครงการ เป็นต้น ซึ่งการเลือกโครงการนั้นมาจากการประเมินจากเครื่องมือ Happinometer และ Happy Workplace Index

2. การประเมินผลการเขียนแผน คณะผู้ดำเนินโครงการ/ทีมวิชาการและตัวแทนคณะทำงานขององค์กรนำร่อง จะร่วมกันประเมินความน่าจะเป็นของแต่ละโครงการ และความเหมาะสมของโครงการ คัดเลือกโครงการที่น่าไปปฏิบัติจริงได้

5. ผลการจัดทำแผนปฏิบัติการ และโครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาพ ขององค์กรนำร่องทั้ง 9 องค์กร

จากการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการทั้ง 2 ครั้ง และการประชุมกลุ่มย่อย องค์กรนำร่องแบ่งตามพื้นที่ 4 พื้นที่ โครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาพ กลุ่มจังหวัดอันดามัน (ตรัง กระบี่ และพังงา) ได้รวบรวมโครงการที่องค์กรนำร่องทั้ง 9 องค์กร จัดทำโครงการขึ้นเพื่อเป็นต้นแบบในการดำเนินโครงการตามหลักการ โครงการ Happy Workplace และสอดคล้องกับ Happy 8 Menu ได้อย่างถูกต้อง ทั้งนี้ในอนาคตได้จัดดำเนินโครงการอื่นๆ ที่สอดคล้องและเกิดประสิทธิภาพต่อไป โดยแผนปฏิบัติการของโครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาพ กลุ่มจังหวัดอันดามัน (ตรัง กระบี่ และพังงา) ประจำปี 2556 โดยมีระยะเวลาดำเนินงานตามแผนงาน ตั้งแต่ พฤษภาคม 2556 ถึง เมษายน 2557 ประกอบด้วยโครงการขององค์กรนำร่องทั้งสิ้น 9 โครงการ มีรายละเอียดโครงการดังต่อไปนี้

1) โครงการพุทธรูปสร้างสุข :หน่วยงานเทศบาลตำบลสิเกา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ส่งเสริมให้พนักงานเทศบาลได้มีการรวมกลุ่มกันเพื่อจัดกิจกรรมร่วมกัน (2) เพื่อส่งเสริมให้พนักงานเทศบาลมีเวลาออกกำลังกายมากยิ่งขึ้น (3) เพื่อให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจต่อการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ต่อสังคมกิจกรรมในโครงการจึงสอดคล้องกับ Happy Society, Happy Soul และ Happy Body

2) โครงการสวนดุสิตสัมพันธ์ อาหารกลางวันเพื่อสุขภาพ : หน่วยงานมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ศูนย์การศึกษานอกที่ตั้งตรง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ให้บุคลากร ศูนย์ฯ ตรัง ทุกคนรับประทานอาหารกลางวันที่มีคุณภาพอย่าง

เพียงพอ เหมาะสมต่อความต้องการของร่างกาย และมีสุขภาพอนามัยที่ดี (2) เพื่อให้บุคลากรศูนย์ฯ ตระจึ รู้จักการให้และการแบ่งปัน (3) เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างอาจารย์ เจ้าหน้าที่ และบุคลากรทุกคนกิจกรรมในโครงการจึงสอดคล้องกับ Happy Relax, Happy Money และ Happy Body

3) โครงการ Health Care : หน่วยงานโรงพยาบาลวัฒนะแพทย์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ลดปัจจัยความเสี่ยงที่ส่งผลต่อสภาวะสุขภาพของพนักงาน และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการดูแลสุขภาพ (2) เพื่อให้เกิดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้พนักงานมีสุขภาพที่แข็งแรงต่อเนื่องตลอดปี (3) เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกิจกรรมในโครงการจึงสอดคล้องกับ Happy Relax และ Happy Body

4) โครงการกองทุนวันละบาทแบ่งปันน้ำใจให้สังคม : หน่วยงานเทศบาลตำบลย่านตาขาว โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ส่งเสริมการออมให้กับพนักงานในองค์กร (2) เพื่อให้ความช่วยเหลือสมาชิกทุกคนตามระเบียบของกองทุน (3) เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานในองค์กรกิจกรรมในโครงการจึงสอดคล้องกับ Happy Heart, Happy Money และ Happy Society

5) โครงการกีฬาสัมพันธ์ นำริบเบอร์ : หน่วยงานบริษัท นำริบเบอร์แอนด์ลาเท็ก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) เพื่อส่งเสริมให้พนักงานในองค์กรมีความสามัคคี (2) เพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรงกิจกรรมในโครงการจึงสอดคล้องกับ Happy Relax และ Happy Body

6) โครงการสหกรณ์บริการพนักงานแปลนทอยส์: หน่วยงานบริษัท แปลนทอยส์ จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ให้พนักงานมีเงินออม (2) เพื่อให้พนักงานลดภาระการกู้ยืมเงินนอกระบบ (3) เพื่อให้พนักงานซื้อสินค้าในราคาถูกและย่อมเยาว์ (4) เพื่อเอื้อและอำนวยความสะดวกให้กับพนักงานกิจกรรมในโครงการจึงสอดคล้องกับ Happy Money

7) โครงการ Woodwork Game Happy Relax Happy Time : หน่วยงานบริษัท ู๊ดเวิร์คยูไนเต็ต จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ให้บุคลากรทำกิจกรรม

ร่วมกัน และสร้างสัมพันธ์ภาพอันดีต่อกัน (2) เพื่อให้กีฬาเป็นตัวเชื่อมในการประสานและวางแผนอันดีต่อกัน (3) เพื่อให้บุคลากรได้มีเวลาผ่อนคลาย และลดภาวะความตึงเครียดจากการทำงานกิจกรรมในโครงการจึงสอดคล้องกับ Happy Relax, Happy Body และ Happy Society

8) โครงการ Happy Bom : หน่วยงานอุตสาหกรรมจังหวัดตรัง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) เพื่อให้บุคลากรได้มีกิจกรรมทำร่วมกัน (2) เพื่อให้บุคลากรมีรอบเอวที่ลดลง (3) เพื่อให้บุคลากรได้รับประทานผักที่ปลอดสารพิษจากการปลูกขึ้นเองกิจกรรมในโครงการจึงสอดคล้องกับ Happy Relax และ Happy Body

9) โครงการ TPO CUP ครั้งที่ 1 : บริษัท ตรังน้ำมันปาล์ม จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) เพื่อให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมแข่งขันกีฬา (2) เพื่อให้พนักงานมีความพึงพอใจและเกิดความสุขในการเข้ากิจกรรม

สรุปและอภิปรายผล

ผลการดำเนินการโครงการวิจัยครั้งนี้ สรุปและอภิปรายผลได้ดังนี้

1) กระบวนการมีส่วนร่วมทำให้คณะทำงานโครงการเสริมสร้างองค์กร สุขภาวะ กลุ่มจังหวัดอันดามัน (ตรัง กระบี่ และพังงา) ได้รับทราบข้อมูล มีการแสดงความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะ แนวทางการพัฒนาการทำงาน ได้ร่วมกันวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และปัญหาอุปสรรคของโครงการเสริมสร้าง องค์กรสุขภาวะ กลุ่มจังหวัดอันดามันฯ โดยผ่านการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ ทั้งรูปแบบการประชุมกลุ่มใหญ่และประชุมกลุ่มย่อยกระบวนการดังกล่าว เป็นส่วนหนึ่งของการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพตามแนวคิดของ Erwin (อ้างถึงใน ยุพาพร รูปงาม, 2545) ที่กล่าวว่า การมีส่วนร่วม คือ กระบวนการ ให้บุคคลเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานพัฒนา ร่วมคิด ตัดสินใจ แก้ไข ปัญหาด้วยตนเอง เน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแข็งขันของบุคคล แก้ไขปัญหา ร่วมกับการใช้วิทยาการที่เหมาะสมและสนับสนุนติดตามการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ ในการดำเนินโครงการวิจัยนี้ใช้แนวความคิดการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการโดยใช้กระบวนการ AIC ที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมของผู้ดำเนินโครงการในระดับมาก ซึ่ง ธนพรธณ ธาณี (2540) ได้กล่าวไว้ว่ากระบวนการ AIC สามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมสำหรับการวางแผนพัฒนาและการกำหนดแผนปฏิบัติและยังสามารถ ใช้เป็นเทคนิค AIC เป็นวิธีการประชุมระดมความคิดเห็นที่เปิดโอกาส ให้ผู้เข้าร่วมประชุมสามารถระดม ความคิดได้มีส่วนร่วมอย่างเป็นประชาธิปไตย มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ข้อมูลข่าวสาร ซึ่งทำให้เข้าใจถึงสภาพปัญหา ข้อจำกัด ความต้องการและศักยภาพของผู้ที่ระดมความคิดทุกคน และ ฐานพัฒน์ ทิพย์บรรพต (2553) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง พัฒนาการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาชุมชนของประชาชน ตำบลตะพาน อำเภอพุนพิน จังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า การพัฒนาการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาชุมชนโดยใช้กระบวนการ AIC ทำให้การเข้าร่วมของผู้เข้าประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งนี้ได้เพิ่มทักษะและมีเจตคติที่ดีในการวางแผนพัฒนาชุมชนโดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมแสดงความคิดเห็น กำหนดแนวทางการวางแผนพัฒนาและจัดทำแผนงานโครงการต่างๆ

การสร้างการมีส่วนร่วมของผู้ดำเนินโครงการ มีกระบวนการตั้งแต่การรับรู้ทราบข้อมูลข่าวสาร ร่วมให้ข้อมูล ร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมปรึกษาหารือและร่วมตัดสินใจ โดยใช้วิธีการต่างๆ ทั้งการเข้าพบ การสื่อสารผ่านเอกสาร การจัดประชุม เป็นต้น ทำให้คณะผู้ดำเนินงานโครงการสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการของโครงการได้ ดังเช่น กิติพร โชประการ และ นริศรา แสงเทียน (2553) ได้ศึกษาเรื่องกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดทำแผนการจัดการจัดการสิ่งแวดล้อมเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนของแก่งสะพือ อำเภอพิบูลย์รักษ์ จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า กระบวนการมีส่วนร่วมตั้งแต่การรับรู้ทราบข้อมูลข่าวสาร ร่วมให้ข้อมูลและร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมปรึกษาหารือ และร่วมตัดสินใจ ทำให้ชุมชนสามารถจัดทำแผนการจัดการ

สิ่งแวดล้อมเพื่อการท่องเที่ยวบริเวณแหล่งท่องเที่ยวแก่งสะพือ อำเภอพิบูลย์รักษ์ จังหวัดอุบลราชธานี

2) คณะทำงานสามารถจัดทำแผนปฏิบัติการโครงการส่งเสริมองค์กรสุขภาพ กลุ่มจังหวัดอันดามัน (ตรัง กระบี่ และพังงา) โดยใช้ขั้นตอนการประชุมเชิงปฏิบัติการตามกระบวนการ AIC จำนวน 2 ครั้ง และมีการประชุมกลุ่มย่อยจำนวน 4 ครั้ง ทั้งนี้เพื่อให้คณะทำงานได้มีความรู้ความเข้าใจ มีส่วนร่วมในการรับรู้ข่าวสาร ข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวกับ Happy workplace และมีส่วนร่วมในการปรึกษาหารือกัน ทั้งยังได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จนทำให้สามารถกำหนดโครงการของแต่ละองค์กรนำร่องและรวบรวมเป็นแผนปฏิบัติการของโครงการส่งเสริมองค์กรสุขภาพ กลุ่มจังหวัดอันดามันฯ ได้เป็นแผนหลัก 1 แผน ประกอบด้วยโครงการขององค์กรนำร่อง 9 โครงการ ซึ่งในแต่ละโครงการได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมาย มุ่งเน้นให้โครงการให้สอดคล้องกับ Happy 8 menu โดยแต่ละโครงการมาจากการวิเคราะห์องค์กร การวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินความสุขของพนักงาน (Happinometer) และการวัดความสุขขององค์กร (Happy Workplace Index)

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ ศิริขวัญ อุทา (2546) ที่ศึกษาเรื่อง กระบวนการจัดทำแผนชุมชนอย่างมีส่วนร่วมในจังหวัดลำพูน ซึ่งเป็นการศึกษาที่ชี้ให้เห็นความสำคัญของกระบวนการมีส่วนร่วมมีกระบวนการที่คล้ายกัน คือ การจัดเวทีสร้างความเข้าใจเรื่องแผนปฏิบัติการ การรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การสรุปบทเรียนที่แตกต่างของแต่ละองค์กร การรวบรวมข้อมูล มีทั้งการใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ และการประชุมกลุ่มย่อยรวมทั้ง ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการจัดทำแผนอย่างมีส่วนร่วม ปัจจัยภายนอก เช่น นโยบายขององค์กร ปัจจัยภายใน เช่น แนวคิด ทักษะ ความรู้ ความเข้าใจ ความเข้าใจของผู้นำ และคณะทำงานที่เข้ามามีส่วนร่วม

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับคณะทำงาน เพื่อการพัฒนาการดำเนินโครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาวะ กลุ่มจังหวัดอันดามัน (ตรัง กระบี่ และพังงา) มีดังต่อไปนี้

1.1 มีการมอบหมายให้มีคนดูแลภาคีเครือข่ายที่ชัดเจน มีการจัดการให้ความรู้ ความเข้าใจกับผู้ที่ร่วมเป็นสมาชิกและเสนอความคิดเห็นร่วมกัน เพื่อให้การดำเนินงานตามโครงการบรรลุวัตถุประสงค์ติดตามการดำเนินงานอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่องมีข้อสรุปในการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น

1.2 เชิญชวนให้ผู้บริหารขององค์กรเห็นถึงความสำคัญของโครงการ Happy Workplace ที่มีผลดีต่อองค์กร

1.3 ประชาสัมพันธ์ให้ทุกคนในองค์กรรับทราบถึงวัตถุประสงค์ ข้อดี ประโยชน์ที่ส่งผลต่อบุคคล มีการจัดกิจกรรมที่สามารถทำให้ทุกคนในองค์กรเข้าร่วมทำกิจกรรมได้ การปรับปรุงข้อมูลทางเว็บไซต์ให้เป็นปัจจุบันมากที่สุด ทำให้ผู้สนใจสามารถเข้าร่วมกิจกรรมที่สนใจอย่างทันท่วงที

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการทำวิจัยเพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินโครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาวะขององค์กรนำร่องทั้ง 9 องค์กรของจังหวัดตรัง เนื่องจากแต่ละองค์กรที่เข้าร่วมเป็นองค์กรนำร่องมีบริบทของแต่ละองค์กรแตกต่างกัน ดังนั้น การดำเนินโครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาวะ ของแต่ละองค์กร ที่จะประสบความสำเร็จมาจากปัจจัยต่างๆ ที่เหมือนหรือแตกต่างกัน เพื่อให้องค์กรอื่นๆ ที่มีความสนใจจะดำเนินโครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาวะ ได้เรียนรู้ถึงปัจจัยต่างๆที่จะนำไปสู่การดำเนินการที่สำเร็จ และนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาโครงการอื่นๆ ได้ต่อไป

บรรณานุกรม

- กิติพร โช้ประการ และ นริศรา แสงเทียน. 2553. กระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน ในการจัดทำแผนการจัดการสิ่งแวดล้อมเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน ของแก่งสะพือ อำเภอพิบูลย์มังสาหาร จังหวัดอุบลราชธานี. วารสาร วิชาการ มอช. ปีที่ 12 ฉบับที่ 2 เดือน พฤษภาคม-สิงหาคม 2553 หน้า 60-73.
- จินตวีร์ เกษมสุข. 2554. การสื่อสารกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ฐานพัฒน์ ทิพย์บรรพต. 2553. พัฒนาการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาชุมชน ของประชาชน ตำบลตะพาน อำเภอพุนพิน จังหวัดสุราษฎร์ธานี. วิทยานิพนธ์ ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสังคมเพื่อการ พัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- ธนพรรณ ธาณี. 2540. การศึกษาชุมชน. ภาควิชาพัฒนาสังคม คณะมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ขอนแก่น : บริษัทเพ็ญพรินต์ติ้ง. ประพนธ์ ผาสุกยัต. 2549. Happy Workplace. สวรรค์ในที่ทำงาน. ค้นเมื่อ 3 พฤษภาคม 2556, จาก <http://gotoknow.org/blog/beyond-km/58183>.
- พยนต์ ไทยเกิด. 2546. การพัฒนาการมีส่วนร่วมของประชาชนในการวางแผน พัฒนาชุมชนเทศบาลเมืองเข็วหวาน โดยเทคนิค AIC. วิทยานิพนธ์ ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสังคมเพื่อการ พัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- ยุพาพร รุ่งงาม. 2545. การมีส่วนร่วมของข้าราชการสำนักงานประมาณในการ ปฏิรูป ระบบราชการ. ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิตสถาบัน บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ศิริขวัญ อุทา. 2546. กระบวนการจัดทำแผนชุมชนอย่างมีส่วนร่วมในจังหวัด ลำพูน. วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สมพิศ สุขแสน. 2542. นโยบายสาธารณะและการวางแผน. อุตตรดิตถ์ : สถาบัน ราชภัฏอุตรดิตถ์.

กรณีตัวอย่างที่ 3

ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการนำแนวคิด ด้านการสร้างองค์กรสุขภาวะสู่การปฏิบัติ³

ชาคริต สุวรรณท์

สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (PMAT)

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ในการวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการขับเคลื่อนแนวคิดการสร้างสุขในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน และนำไปสู่การสร้างข้อเสนอแนะและแนวทางปฏิบัติในการนำแนวคิดด้านการสร้างองค์กรสุขภาวะให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

ดำเนินการวิจัยโดยวิธีการเชิงปริมาณและคุณภาพ โดยใช้แบบสอบถาม และการสัมภาษณ์เชิงลึก สำหรับกลุ่มเป้าหมายในการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ คือ บุคลากรจากกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน โดยแบ่งกลุ่มเป้าหมายออกเป็นระดับบริหารกับระดับปฏิบัติการ เพื่อให้ได้ข้อมูลทั้งในระดับบนและระดับล่าง

³ งานวิจัยนี้ได้รับการสนับสนุนจากโครงการพัฒนาศักยภาพและสนับสนุนทางวิชาการ แก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ (Happy 8 Menu) คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล และนายแพทย์ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ สำนักสนับสนุนสุขภาวะองค์กร สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ผู้วิจัยขอขอบคุณไว้ ณ ที่นี้ และขอขอบคุณ รศ.ดร.ประภาพรพรณ อุ๋นอบ ที่ได้ให้คำปรึกษาแนะนำตลอดกระบวนการทำวิจัย รวมถึงภาคีเครือข่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องตลอดกระบวนการวิจัย

ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการขับเคลื่อนแนวคิดการสร้างสุขในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน จากความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลมีดังนี้

1. **นโยบายองค์การ** ในองค์การภาครัฐนั้นเป็นองค์การในแบบบนลงล่าง ถ้าองค์การมีนโยบายที่ชัดเจน ทุกคนก็ต้องปฏิบัติตาม ผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง

2. **โครงสร้างองค์การ** เป็นองค์การที่แบ่งออกเป็นส่วนงานต่างๆ โดยรับผิดชอบเฉพาะส่วนงานที่ได้รับมอบหมายส่งผลให้ไม่เกิดความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมร่วมกันเท่าที่ควร โครงสร้างองค์การค่อนข้างตายตัว มีลำดับกระบวนการที่ยุ่งยาก และล่าช้าต้องผ่านหลายหน่วยงาน ส่งผลให้การทำกิจกรรมอื่นๆ นอกเหนือแผนงานหรือคำสั่งไม่ค่อยเกิดขึ้น รวมทั้งการมีวาระในการดำรงตำแหน่งที่สำคัญส่งผลต่อกระบวนการทำงาน

3. **ทรัพยากรมนุษย์** เป็นหน่วยงานที่รับนโยบายขององค์การมาแปลงสู่หน่วยปฏิบัติ ที่ต้องคิดแผนงานและหากิจกรรมมาใช้กับหน่วยงาน รวมทั้งติดตามและรายงานผล

4. **แผนงาน** แผนงานมาจากกองแผนงานส่วนกลาง ต้องสอดคล้องรับกับนโยบาย

5. **งบประมาณ** งบประมาณต้องสอดคล้องกับแผนงานและกิจกรรม ต้องผ่านกระบวนการหลายขั้นตอนเพื่อให้ได้รับการอนุมัติประมาณในการทำกิจกรรมอื่นใดนอกเหนือคำสั่ง แผนงาน หรือนโยบาย

6. **การประเมินผลการปฏิบัติงาน** ทั้งการประเมินจากภายในและหน่วยงานภายนอก หากมีตัวชี้วัดที่ชัดเจนก็สามารถให้เกิดการปฏิบัติได้ หลังจกมีการประเมินต้องมีการให้ข้อมูลย้อนกลับ และนำไปปรับปรุง และให้รางวัลจากผลการประเมิน

ปัจจัยอื่นๆ ที่สำคัญอีกส่วนหนึ่งนั้นเป็นปัจจัยในส่วนบุคคล ซึ่งก็จะเป็นในส่วนของผู้บริหารที่จะต้องให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง และสร้างการมีส่วนร่วมของคนในองค์กร โดยเปิดโอกาสให้คนในระดับปฏิบัติการ หรือผู้ด้อยอาวุโสกว่าเข้ามาแลกเปลี่ยน นำเสนอแนวคิดด้วยความยอมรับ เป็นผู้นำหรือต้นแบบที่ดี เป็นแกนหลักให้กับผู้ปฏิบัติตามในการขับเคลื่อนแนวทางการสร้างองค์การสุขภาวะ ให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม และประสบผลสำเร็จได้อย่างยั่งยืน

คำสำคัญ : ปัจจัย องค์การสุขภาวะ สู่การปฏิบัติ

ที่มาของโครงการวิจัย

สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย ในฐานะสถาบันที่ก่อตั้งขึ้นเพื่อส่งเสริมหลักการและการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มุ่งเน้นให้ความสำคัญในเรื่องของ “คน” ซึ่งเป็นทรัพยากรอันล้ำค่าขององค์กรต่างๆ และจำเป็นต้องมีการพัฒนาเพิ่มศักยภาพคน เพื่อผลสำเร็จขององค์กร โดยเน้นการพัฒนาทั้งด้านการปฏิบัติงาน (hand) กระบวนการความคิด (head) ความสุขทางใจ (heart) ทั้ง 3 ส่วนถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของคน ที่องค์กรต้องมีการพัฒนา และดูแลอย่างต่อเนื่อง

กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงานซึ่งเป็นองค์การของภาครัฐที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับ “คน” และต้องมีการพัฒนาฝีมือแรงงานสู่การเป็นแรงงานคุณภาพ เพื่อรองรับการเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ในปี 2558 ด้วยเหตุนี้ทั้งทางสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน และกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงาน ที่มีจุดยืนร่วมกันในเรื่องของ “คน” จึงได้เกิดแนวความคิดร่วมกันที่จะพัฒนาทรัพยากรที่สำคัญ อันจะนำมาซึ่งความสำเร็จขององค์กร จึงได้จัดทำโครงการ “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการ

เสริมสร้างองค์การแห่งความสุข” โดยได้รับการสนับสนุนจากสำนักสร้างเสริมสุขภาพองค์การ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) เป็นโครงการที่พัฒนาให้ความรู้ในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการสร้างสุขในองค์การ โดยได้ดำเนินงานโครงการมาตั้งแต่ปี 2554 และสืบเนื่องต่อมาในปี 2555 ซึ่งจะประกอบด้วยบุคลากรจากภาครัฐ และเอกชน

ภายใต้แนวความคิด “Decent Work by Happy Workplace” ที่เล็งถึงถึงสุขภาวะของคนในองค์การ เมื่อคนมีความสุขก็จะนำมาซึ่งความรักความผูกพันต่อองค์การ (employee engagement) การทุ่มเทให้กับการทำงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์การได้ ในโครงการจึงได้นำเรื่อง Happy Workplace 8 มาขับเคลื่อนให้ความรู้ เปิดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันในการสร้างองค์การแห่งความสุขระหว่างภาครัฐและเอกชน ซึ่งจากการจากการดำเนินงานโครงการเกือบ 2 ปีที่ผ่านมา นั้น บุคลากรจากภาครัฐที่เข้าร่วมมีความรู้ และเกิดความสนใจในการสร้างองค์การสุขภาวะแต่ยังไม่ได้มีการนำไปปฏิบัติให้เกิดขึ้นจริงภายในองค์การ จึงเป็นที่มาในการเข้าไปศึกษามูลเหตุ ปัจจัยที่จะมีผลต่อการนำแนวคิดด้านการสร้างองค์การสุขภาวะสู่การปฏิบัติให้เกิดขึ้นภายในองค์การของภาครัฐ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลกระทบต่อ การขับเคลื่อนแนวคิดการสร้างสุขในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน
2. เพื่อสร้างข้อเสนอแนะและแนวทางปฏิบัติในการนำแนวคิดด้านการสร้างองค์การสุขภาวะให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านประชากร

ประชากร หรือกลุ่มเป้าหมายในการศึกษา คือ เจ้าหน้าที่กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน (จากส่วนกลาง) ที่เคยผ่านการเข้าร่วมโครงการฯ ที่ทางสมาคมฯ เป็นผู้รับผิดชอบเป็นผู้ดำเนินการมาตั้งแต่ปี 2554 – 2555 โดยแบ่งเป็นระดับชั้นการปฏิบัติงาน คือ 1) เจ้าหน้าที่ระดับบริหาร 2) เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษาหาปัจจัย ที่มีผลกระทบต่อ การนำแนวคิดการสร้างองค์การสุขภาวะสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน ซึ่งขอบเขตของการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ได้รวบรวมจากการทบทวน งานวิจัย หนังสือ และแหล่งความรู้ที่เกี่ยวข้อง โดยจะมุ่งเน้นศึกษาปัจจัย 2 ลักษณะคือ 1) ปัจจัยเชิงโครงสร้าง 2) ปัจจัยส่วนบุคคล

นิยามคำศัพท์เฉพาะ

เจ้าหน้าที่ระดับบริหาร หมายถึง เจ้าหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้า ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ผู้อำนวยการ หรือสูงกว่าขึ้นไป ซึ่งมีอำนาจในการตัดสินใจ สั่งการ หรือออกคำสั่งไปสู่ระดับปฏิบัติการได้

เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ หมายถึง เจ้าหน้าที่ในตำแหน่งนักวิชาการ ครูฝึก เจ้าหน้าที่ทั่วไป หรือพนักงานประจำหน่วยงาน

ส่วนกลาง หมายถึง กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ภายใต้กระทรวงแรงงาน ที่อยู่ในกรุงเทพมหานคร

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเชิงปริมาณ

กลุ่มประชากรที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ บุคลากรจากกระทรวงแรงงาน ที่เข้าร่วมโครงการฯ ของสมาคมฯ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ระดับ 1) ระดับผู้บริหาร 2) ระดับปฏิบัติการ จำนวนทั้งสิ้น 250 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบสอบถาม ซึ่งมาจากการศึกษา และนำเอา ทฤษฎีเรื่องโครงสร้างองค์การ ประกอบการเก็บข้อมูลแสดงความคิดเห็นของ ผู้เข้าร่วมโครงการของสมาคมฯ

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ดำเนินการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม ที่ส่งให้ กับผู้เข้าร่วมโครงการฯ ของสมาคมฯ จำนวน 250 ชุด และผู้ส่งแบบสอบถามคืน กลับมา 185 ชุด ผู้วิจัยทำการตรวจสอบ บันทึกข้อมูล และนำไปวิเคราะห์ข้อมูล เิงปริมาณด้วยการแจกแจงความถี่และร้อยละ และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

การวิจัยเชิงคุณภาพ

กลุ่มเป้าหมายในการวิจัย คือ ผู้บริหารระดับต่างๆ ของกระทรวงแรงงาน ซึ่งเป็นระดับหรือมีตำแหน่งที่จะมีส่วนสำคัญต่อการนำแนวคิดด้านการสร้างสุขสู่การปฏิบัติ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกที่ต่อยอด มาจากผลการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีการพัฒนาแนวคำถามเพื่อให้ได้ข้อมูลที่จะ สามารถนำไปเป็นปฏิบัติได้

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ดำเนินการสัมภาษณ์ได้สัมภาษณ์ด้วยตนเอง แล้วนำมาวิเคราะห์แบบอุปนัย (analytic induction) สรุปความจากข้อมูลที่ได้ จากการสัมภาษณ์ แล้วจึงรวบรวมเป็นหมวดหมู่ตามปัจจัย เพื่อให้สามารถนำไป สร้างแนวทางการดำเนินการในระยะต่อไป

ผลการวิจัย

การเก็บข้อมูลออกเป็น 2 แบบ คือ 1) การวิจัยเชิงปริมาณ (ใช้ แบบสอบถาม) เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อการนำแนวคิดด้านการสร้างองค์กร สุขภาวะให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม 2) การวิจัยเชิงคุณภาพ (การสัมภาษณ์ เชิงลึก) เพื่อให้ทราบข้อมูลเชิงประจักษ์รวมถึงแนวคิดในนำปัจจัยแต่ละข้อไปสร้าง ข้อเสนอแนะและแนวทางปฏิบัติ

ข้อมูลจากแบบสอบถาม

การสำรวจเหตุปัจจัยเชิงโครงสร้างในด้านต่างๆ ที่จะส่งผลต่อการนำแนวคิดด้านการสร้างองค์กรสุขภาวะสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งปัจจัยในแต่ละข้อโดยผู้ตอบแบบสอบถามเบื้องต้นจำนวนทั้งสิ้น 185 คนซึ่งผู้ตอบสามารถให้คำตอบได้มากกว่า 1 ปัจจัยตามแบบสอบถาม

ตารางที่ 1 ความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อการนำแนวคิดด้านการสร้างองค์กรสุขภาวะให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม

ปัจจัย	จำนวน	ร้อยละ
1. นโยบายองค์กร	136	73.51
2. แผนงาน	121	65.41
3. การประเมินและให้รางวัลตอบแทน	91	49.19
4. หน่วยงานที่รับผิดชอบเฉพาะ (ทรัพยากรมนุษย์)	85	45.95
5. งบประมาณสนับสนุน	123	66.49

จากตารางที่ 1 จะเห็นได้ว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้คะแนนปัจจัยด้านนโยบายองค์กรคิดเป็นร้อยละ 73.51 จากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 185 คน และรองลงมาคือปัจจัยด้านงบประมาณสนับสนุนการดำเนินการเรื่องการสร้างสุขคิดเป็นร้อยละ 66.49 ปัจจัยด้านแผนงานคิดเป็นร้อยละ 64.41 ปัจจัยด้านการประเมินและให้รางวัล คิดเป็น 49.19 และปัจจัยด้านการมีหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรง หรือหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ คิดเป็น 45.95 จากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

ข้อเสนอแนะจากผู้ตอบแบบสอบถาม

จากแบบสอบถามที่มีผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 185 คน ได้รับข้อเสนอแนะจากแบบสำรวจ ถึงเหตุปัจจัยที่จะส่งผลต่อการนำแนวคิดด้านการสร้างองค์กรสุขภาวะสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ดังนี้

- ทักษะและการให้ความสำคัญของผู้บริหาร
- การมีส่วนร่วมของคนในองค์กร ทั้งผู้บริหาร และคนในองค์กร
- มีการประเมินผู้บริหาร
- อัตลักษณ์ในภาพรวมขององค์กรและมาตรฐานการทำงาน
- ผู้บริหารควรเป็นผู้นำในการปรับใช้กับทีมงาน
- การปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง
- การปลูกฝังให้เป็นค่านิยมองค์กร
- การปรับเปลี่ยนทัศนคติของคนในองค์กร

จะเห็นได้ว่าประเด็นที่ถูกกล่าวถึงมากที่สุดคือในเรื่องของผู้นำองค์กรหรือผู้บริหาร ที่จะเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่เป็นส่วนสำคัญอย่างมากในการที่จะดำเนินการใดๆ ให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้ทั้งนั้นยังต้องอาศัยปัจจัยอีกส่วนหนึ่งคือทัศนคติและความร่วมมือของคนในองค์กร ต้องให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างองค์การสุขภาวะโดยผู้นำ หรือผู้บริหารองค์การเป็นแกนหลักในการขับเคลื่อนเพื่อให้ประสบความสำเร็จ และเป็นไปอย่างยั่งยืน

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

เป็นการสำรวจความคิดเห็นถึงเหตุปัจจัยเชิงโครงสร้างในด้านต่างๆ ที่จะส่งผลต่อการนำแนวคิดด้านการสร้างองค์กรสุขภาวะสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมจากประชากรเป้าหมายทั้งในระดับผู้บริหาร และในระดับปฏิบัติการ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1. นโยบายองค์กร

- ในองค์กรภาครัฐนั้นเป็นองค์กรในแบบบนลงล่าง ทุกคนต้องปฏิบัติตาม ถ้าหากองค์กรมีนโยบายที่ชัดเจนก็จะช่วยให้เกิดการปฏิบัติได้

- ผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง
- ต้องมีนโยบายที่กระตุ้นการมีส่วนร่วม การแสดงความคิดเห็นจากเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ เพื่อร่วมกำหนดนโยบาย

จากการรวบรวมข้อมูลปัจจัยด้านนโยบายทำให้ทราบว่าปัจจัยด้านนโยบายเป็นสิ่งที่สำคัญมากที่สุด และทุกคนในองค์กรต้องปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลจากแบบสอบถามในเบื้องต้น ว่าปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการนำแนวคิดด้านการสร้างองค์กรสุขภาพให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม คือ ด้านนโยบายองค์กร

2. โครงสร้างองค์กร

- การมีโครงสร้างที่แบ่งออกเป็นส่วนงานต่างๆ โดยรับผิดชอบเฉพาะส่วนงานที่ได้รับมอบหมาย หากประสานงานไม่ดี จะส่งผลกระทบต่อความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมร่วมกัน
- โครงสร้างองค์กรของภาครัฐที่ขาดความยืดหยุ่น เอื้อต่อการทำกิจกรรมอื่นๆ นอกเหนือแผนงานปกติได้ค่อนข้างน้อย
- การปรับเปลี่ยนนโยบายตามวาระของผู้บริหาร ส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องในการดำเนินกิจกรรม

จากการรวบรวมข้อมูลปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการขับเคลื่อนงานสร้างความสุขในองค์กรให้เป็นรูปธรรม

3. ทรัพยากรมนุษย์

- เป็นหน่วยงานสำคัญที่รับนโยบายขององค์กรมาแปลงสู่หน่วยปฏิบัติ
- ควรมีการวางแผนงานและกิจกรรมมาใช้กับหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง
- ควรมีการติดตามและรายงานผล นำผลมาปรับปรุงพัฒนา

จากการรวบรวมข้อมูลปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ ทำให้ทราบว่าเป็นส่วนสำคัญอีกส่วนหนึ่งที่จะผลักดันกิจกรรมต่างๆ ให้เกิดขึ้นภายในหน่วยงาน เพื่อให้เป็นไปตามแผนงาน

4. แผนงาน

- แผนงานมาจากกองแผนงานส่วนกลาง
- ต้องสอดคล้องกับนโยบายองค์การ

ปัจจัยด้านแผนงานจะเป็นส่วนหนึ่งที่มาจากนโยบายองค์การ ดังนั้น การที่จะส่งผลต่อการนำแนวคิดด้านการสร้างองค์กรสุขภาวะสู่การปฏิบัติอย่าง เป็นรูปธรรมให้ได้นั้นต้องผลักดันให้เป็นส่วนนโยบายก่อน

5. งบประมาณ

- งบประมาณต้องสอดคล้องกับแผนงานและกิจกรรม
- ระบบการบริหารจัดการงบประมาณของภาครัฐ ที่มีความเป็น ระเบียบชัดเจน แต่ขาดความยืดหยุ่น ทำให้บางครั้งไม่เอื้อต่อการ ทำกิจกรรมสร้างสุขในองค์กร

ปัจจัยด้านงบประมาณ นั้นเป็นส่วนสำคัญอีกประการหนึ่ง เนื่องจากการดำเนินงานต่างๆ หรือกิจกรรมสร้างสุขใดที่จำเป็นต้องใช้งบประมาณเพื่อการ ดำเนินการ จะไม่สามารถนำงบประมาณมาดำเนินการได้ หากยังไม่สามารถ ผลักดันให้เป็นนโยบายและเป็นแผนงานขององค์การ

6. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

- การมีตัวชี้วัดที่ชัดเจน จะเป็นเครื่องมือช่วยให้เกิดการปฏิบัติได้
- หลังจากมีการประเมินต้องมีการให้ข้อมูลย้อนกลับ และนำไป ปรับปรุง
- ควรมีการให้รางวัลจากผลการประเมิน

โดยปกติผู้ปฏิบัติงานจะให้ความสำคัญเกี่ยวกับการประเมินเพื่อให้ เป็นไปตามตัวชี้วัดในแผนงาน ดังนั้น การนำแนวคิดด้านการสร้างองค์กรสุขภาวะ สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม จึงควรมีการสร้างระบบและตัวชี้วัดในการประเมิน ที่ชัดเจนด้วย

7. ช่องว่างระหว่างวัย (Generation Gap)

ความต่างระหว่างวัยหรือช่องว่างระหว่างวัยเป็นอีกหนึ่งปัจจัยในองค์การหลายองค์กรในปัจจุบัน การนำแนวคิดด้านการสร้างองค์กรสุขภาวะสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมที่ต้องอาศัยความร่วมมือของคนในองค์กร ดังนั้น จึงต้องมีการบริหารจัดการการทำงานร่วมกันของคนต่างวัยด้วย

สรุปผลและข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยพบว่านโยบายจึงเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดที่คนในองค์กรต้องตอบสนองปฏิบัติตาม โดยผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้นำนโยบายมาถ่ายทอดสู่ระดับปฏิบัติการโดยมีหน่วยงานส่วนกลางของกระทรวงรับหน้าที่ในการจัดทำแผนงานและส่งต่อไปยังกรมต่างๆ ภายในกระทรวง และภายในกระทรวงก็จะมีหน่วยงานที่มารองรับแผนงานส่วนกลางนำมาสู่การทำแผนงานของกรม และส่วนบุคคล

ดังนั้น ในการนำแนวคิดด้านการสร้างองค์กรสุขภาวะสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมให้เกิดขึ้นได้นั้น ต้องผลักดันให้เป็นนโยบายองค์กร มีแผนงานและมีงบประมาณรองรับในการทำกิจกรรมพัฒนาองค์กรสุขภาวะ และมีระบบการติดตามประเมินผลการดำเนินงานที่ชัดเจน

ปัจจัยที่สำคัญควบคู่กันไปคือผู้นำ ผู้บริหารที่จะต้องให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของคนในองค์กร โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรระดับปฏิบัติการ ได้เข้ามาร่วมแลกเปลี่ยน นำเสนอแนวคิด วิธีการทำงานร่วมกัน โดยดำรงตนเป็นผู้นำหรือต้นแบบที่ดีในการสร้างสุขภาวะ นอกจากนี้ควรมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

บรรณานุกรม

- คณะกรรมการอำนวยการงานพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน. (2546). **รายงานคุณภาพชีวิตของคนไทย**. จากข้อมูลความจำเป็นขั้นพื้นฐาน (จปฐ.) ปี 2545. กรุงเทพมหานคร: กรมการพัฒนาชุมชนกระทรวงมหาดไทย.
- ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์. (2556). **มาสร้างองค์กรแห่งความสุขกันเถอะ**. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์องค์กรสุขภาวะ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ.
- ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์. (2553). **เรื่องน่ารู้...เพื่อองค์กรน้อยๆ**. กรุงเทพมหานคร: แผนงานสุขภาวะองค์กรเอกชน สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ.
- ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์. (2550). **องค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace)**. กรุงเทพมหานคร: แผนงานสุขภาวะองค์กรภาคเอกชน สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ.
- ดวงเนตร ธรรมกุล. (2555). การสร้างสุขภาวะในองค์กร (Developing Healthy Organization). **วารสารวิจัยทางวิทยาศาสตร์สุขภาพ**. 6(1) (มกราคม - มิถุนายน 2555).
- ประภาพรพรณ อุ๋นอบ และพรธิดา วิเศษศิลปานนท์. (2555). **การจัดการความรู้สู่องค์กรแห่งความสุข : แนวคิด และบทเรียนจากกรณีศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พี เอ ลีฟวิ่ง จำกัด.
- ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. (2540). **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักวิชาการมหาวิทาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.
- สร้อยตระกูล อรรถมานะ. (2541). **พฤติกรรมองค์การ:ทฤษฎีและการประยุกต์**. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สถาบันวิจัยสังคม. (2556). **รายงานผลวิจัยตามยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพชีวิตข้าราชการพลเรือนสามัญประจำปี พ.ศ.2554-2556**. กรุงเทพมหานคร: สถาบันวิจัยสังคม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

การพัฒนาคู่มือสำหรับการสร้างตัวแบบสถานีดำรวจสร้างเสริมสุขภาพ⁴

มนัสสวาท ศรีงามชัย

โรงพยาบาลดาราธรรมิ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนาคู่มือสำหรับการสร้างตัวแบบสถานีดำรวจ สร้างเสริมสุขภาพ เป็นผลการศึกษาวิจัยที่เกิดขึ้นภายใต้การปฏิบัติงานตามโครงการ 2 โครงการ ได้แก่ โครงการเพิ่มขีดความสามารถ สู่การเป็นสถานีดำรวจสร้างเสริมสุขภาพ และโครงการถอดบทเรียนจากผลสัมฤทธิ์ของโครงการเพิ่มขีดความสามารถสู่การเป็นสถานีดำรวจสร้างเสริมสุขภาพ ซึ่งโรงพยาบาลดาราธรรมิ ได้ดำเนินการร่วมกับสถานีดำรวจในสังกัดตำรวจภูธรภาค 5 จำนวน 52 แห่ง ในระหว่างปี พ.ศ.2552 – 2556 โดยดำเนินการภายใต้แนวคิดองค์กรสุขภาวะ กระบวนการวิจัย มีการพัฒนาเนื้อหา และนำองค์ความรู้เรื่ององค์กรสุขภาวะไปสู่ผู้เข้าร่วมโครงการ ร่วมกระตุ้นให้คิดและเห็นปัญหาร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น รวมถึงร่วมเรียนรู้และรับผิดชอบต่อผลการดำเนินการไปด้วยกัน โดยระหว่างการปฏิบัตินั้น ได้ทำการศึกษาและบันทึกข้อมูลที่ค้นพบจากการปฏิบัติ และนำมาวิเคราะห์เนื้อหา ผลจากการศึกษาวิจัย พบว่าองค์ประกอบของคู่มือในด้านตัวแบบในการสร้างองค์กรสุขภาวะ

⁴ งานวิจัยนี้ได้รับการสนับสนุนจากโครงการพัฒนาศักยภาพและสนับสนุนทางวิชาการแก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ (Happy 8 Menu) คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล และนายแพทย์ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ สำนักสนับสนุนสุขภาวะองค์กร สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ผู้วิจัยขอขอบคุณไว้ ณ ที่นี้ และขอขอบคุณ รศ.ดร.อุทัยทิพย์ เจียวิวรรณกุล ที่ได้ให้คำปรึกษาแนะนำตลอดกระบวนการทำวิจัย รวมถึงภาคีเครือข่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องตลอดกระบวนการวิจัย

ในระดับสถานีดำรงจ มีขั้นตอนการดำเนินงานที่สำคัญ 12 ขั้นตอน ได้แก่ การยอมรับ การสร้างความเข้าใจ การมีส่วนร่วม สร้างทีมงาน การวางแผนและคำสั่งมอบหมาย หน้าที่ การเก็บข้อมูลเบื้องต้น การปฏิบัติ การติดตามผล การแก้ไขปัญหาและ ปรับแผน การสรุปผล การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การขยายผลและสร้างเครือข่าย ตามลำดับ โดยตัวแบบองค์กรสุขภาวะในระดับสถานีดำรงจ สามารถพัฒนาไปสู่ การเป็นองค์กรแห่งความสุข ตามแนวคิด Happy Workplace ได้ เนื่องจาก ผลการศึกษาพบว่ากิจกรรมต่างๆ ที่ดำเนินการภายใต้แนวคิดองค์กรสุขภาวะนั้น มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับการเกิดความสุขทั้ง 8 ประการตามแนวคิดองค์กร แห่งความสุข เพียงแต่ต้องมีการกำหนดกิจกรรมย่อยต่างๆ ให้ครอบคลุมต่อ วัตถุประสงค์ในการเกิดความสุขทั้ง 8 ประการดังกล่าว สำหรับองค์ประกอบของ คู่มือด้านปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จต่อการสร้างองค์กรสุขภาวะในระดับสถานีดำรงจ คือ ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วมและการเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่องค์กร ความผูกพัน กับองค์กร การทำงานร่วมกันเป็นทีม และสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน คู่มือสำหรับการ สร้างตัวแบบสถานีดำรงจสร้างเสริมสุขภาพที่พัฒนาขึ้นนี้ ได้นำไปจัดทำเป็น หนังสือคู่มือ “โรงพักสร้างสุข” เพื่อนำไปขยายผลถึงโครงการสร้างเสริมสุขภาพ ในสถานีดำรงจที่จะดำเนินการต่อเนื่องในระยะต่อไป

คำสำคัญ: การพัฒนาคู่มือ ตัวแบบ สถานีดำรงจสร้างเสริมสุขภาพ

ความเป็นมาของโครงการวิจัย

องค์กรดำรงจเป็นต้นธารของกระบวนการยุติธรรม มีภารกิจและอำนาจ หน้าที่ในการรักษาความสงบเรียบร้อยและจัดระเบียบเบื้องต้นของสังคม ด้วยการ ให้มีการดำเนินงานตามกฎหมาย สามารถอำนวยความยุติธรรมและตอบสนอง ความต้องการของประชาชนให้มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ทั้งนี้ องค์กร จะประสบความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้นั้น ประกอบด้วย ปัจจัยสำคัญหลายประการ แต่ที่สำคัญที่สุดคือ บุคลากรในองค์กร ซึ่งนอกจากจะ

ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถเป็นมืออาชีพในงานที่ทำแล้ว ประการสำคัญคือ จะต้องเป็นผู้ที่มีสุขภาพหรือคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างครบถ้วนทุกด้าน จึงจะสามารถทำงานได้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แม้สำนักงานตำรวจแห่งชาติจะได้ตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องสุขภาพของบุคลากร จนมีการกำหนดให้มีแผนการพัฒนาข้าราชการตำรวจและครอบครัวไว้ในแผนพัฒนาสำนักงานตำรวจแห่งชาติ พ.ศ.2550 – 2554 ก็ตาม แต่จากการปฏิบัติที่ผ่านมา พบว่าการดำเนินงานเป็นไปภายใต้ทรัพยากรทางการบริหารที่มีอยู่อย่างจำกัด ดำเนินการเป็นครั้งคราวไม่ต่อเนื่อง ประการสำคัญ คือ การขาดองค์ความรู้ทางด้านการส่งเสริมสุขภาพที่ถูกต้องเป็นระบบ ปัญหาเรื่องนี้ยืนยันได้จากผลการตรวจสุขภาพประจำปีของข้าราชการตำรวจในสังกัดตำรวจภูธรภาค 5 พื้นที่จังหวัดเชียงใหม่และลำพูน ในปี พ.ศ.2548 – 2550 จำนวน 4,900 คน พบว่าข้าราชการตำรวจและครอบครัวมีปัญหาด้านสุขภาพร่างกายและจิตใจ และมีแนวโน้มที่เสี่ยงต่อการเกิดโรคต่างๆ ที่สามารถป้องกันได้ เพิ่มมากขึ้นทุกปี เช่น ในปี พ.ศ. 2550 พบว่า ข้าราชการตำรวจมีภาวะไขมันในเลือดสูง จำนวน 91.8 % (จากสถิติปี 2549 คิดเป็น 77.5 % และปี 2548 คิดเป็น 74.62 %) ภาวะกรดยูริกสูง จำนวน 52.8 % (จากสถิติปี 2549 โรคความดันโลหิตสูง โรคอ้วน/น้ำหนักเกินมาตรฐาน และน้ำตาลในเลือดสูง พบความผิดปกติอยู่ในสัดส่วนโรคละ 30 % (จากเดิม 25.3 %) อีกทั้งยังพบสภาพปัญหาที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพและคุณภาพชีวิตของตำรวจในสถานีดำรวจ ได้แก่ ความสะอาดในโรงพัก มีการแพร่กระจายเชื้อไวรัสโรคในห้องซึ่งจากกลุ่มผู้ต้องหาแรงงานต่างด้าว ความปลอดภัยในสถานีดำรวจทั้งของเจ้าหน้าที่และผู้มาติดต่อราชการ โรงพักไม่เป็นเขตปลอดบุหรี่ ข้าราชการตำรวจและครอบครัวขาดการออกกำลังกาย มีการเสพสิ่งเสพติดประเภทบุหรี่และสุรา การดำรงชีวิตและบริโภคอาหารอย่างไม่ถูกสุขลักษณะ มีภาวะเครียดสูง พักผ่อนน้อย ปัญหาเรื่องอบายมุข รายได้ไม่เพียงพอ เป็นต้น (ข้อมูลจากผลการตรวจสุขภาพของโรงพยาบาลดารารัศมี ประจำปี พ.ศ.2550 -2554)

แนวทางแก้ไขปัญหาที่สำคัญและยั่งยืน คือ การทำให้ข้าราชการตำรวจ และครอบครัว ตระหนักถึงความสำคัญในการดูแลสุขภาพของตนเอง มีความรู้ และมีขีดความสามารถที่จะดูแลส่งเสริมสุขภาพให้แก่ตนเองได้อย่างถูกต้อง โรงพยาบาลดาราธิบดี จึงได้นำแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งความสุข หรือ Happy Workplace ซึ่งเป็นกระบวนการพัฒนาคนในองค์กรอย่างมีเป้าหมายและ ยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้องค์กรมีความสามารถ และพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง นำพาองค์กรไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน โดย พิจารณาถึงการจัดสมดุลความสุขของชีวิตให้มีทักษะทั้งในการทำงาน และการใช้ ชีวิตที่ดีและเหมาะสมกับตนเอง รวมทั้งสามารถดูแลครอบครัว สังคมได้ อันประกอบด้วยความสุข 8 ประการ หรือ Happy 8 ได้แก่ ความสุขของตนเอง Happy Body, Happy Heart, Happy Relax, Happy Brain, Happy Soul, Happy Money ความสุขของครอบครัว Happy Family และความสุขขององค์กร/ สังคม Happy Society (แผนงานสุขภาพองค์กรภาคเอกชน สสส. : 2552) มาใช้ โดยเล็งเห็นว่าเป็นแนวคิดที่จะตอบสนองต่อทั้งการสร้างความสุขในระดับ บุคคล คือ ตัวข้าราชการตำรวจและครอบครัว และระดับสังคม คือ ตัวองค์กร สถานีดำรวจและสังคมทั่วไป โดยพื้นฐานความเชื่อที่ว่าเมื่อข้าราชการตำรวจและ ครอบครัวมีความสุขในชีวิต มีการทำงานอย่างเป็นสุข สถานีดำรวจเป็นองค์กรที่มีความสุขน้อยอยู่ นำทำงาน ย่อมส่งผลถึงการบรรลุวัตถุประสงค์ คือ การสร้าง ความสุขให้แก่สังคม ตามหน้าที่หลักของสถานีดำรวจทุกแห่ง ดังนั้น การนำแนวคิด Happy Workplace หรือ Happy 8 ลงไปสู่ตัวข้าราชการตำรวจและครอบครัว ให้ปฏิบัติตามแนวคิดดังกล่าว ย่อมจะทำให้องค์กร คือ สถานีดำรวจนั้น เป็นสถานีดำรวจสร้างเสริมสุขภาพหรือเป็นองค์กรสุขภาพในระดับสถานีดำรวจนั่นเอง

โรงพยาบาลดาราธิบดี จึงได้ดำเนินโครงการ “เพิ่มขีดความสามารถสู่การ เป็นสถานีดำรวจสร้างเสริมสุขภาพ ” และ “ โครงการถอดบทเรียนจากผลสัมฤทธิ์ ของโครงการเพิ่มขีดความสามารถสู่การเป็นสถานีดำรวจสร้างเสริมสุขภาพ ”

ระหว่างปี พ.ศ.2552 – พ.ศ.2556 โดยมีกลุ่มเป้าหมายตามโครงการ คือ สถานี ตำรวจและหน่วยงานในสังกัดตำรวจภูธรภาค 5 พื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ จังหวัด ลำพูน และจังหวัดลำปาง ที่สมัครใจเข้าร่วมโครงการจำนวน 52 แห่ง โดยมี วัตถุประสงค์สำคัญคือ การทำให้สถานีตำรวจเป็นองค์กรสุขภาวะ บุคลากรใน หน่วยงานมีคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างถูกต้องเป็นระบบและยั่งยืน และมีเป้าหมายใน การพัฒนาให้ได้คู่มือในการสร้างตัวแบบสถานีตำรวจสร้างเสริมสุขภาพควบคู่ ไปด้วย เนื่องจากการนำแนวคิดเรื่อง Happy Workplace หรือ Happy 8 ลงไป สู่ข้าราชการตำรวจนั้น ต้องยอมรับว่าแนวคิดดังกล่าวเป็นเรื่องใหม่สำหรับ ข้าราชการตำรวจทุกคน โดยเฉพาะข้าราชการตำรวจในระดับสถานีตำรวจ เพราะ ได้รับการศึกษาอบรมมาสายงานกฎหมาย และสายวิชาชีพตำรวจ ทำให้เป็นผู้ที่ ขาดพื้นฐานความรู้เกี่ยวกับการดูแลรักษาสุขภาพทั้งในระดับบุคคลและระดับ องค์กร การจะให้ข้าราชการตำรวจเหล่านั้น สามารถดำเนินการตามแนวคิด Happy Workplace หรือ Happy 8 ได้ จำเป็นต้องมีเอกสารหรือหนังสือที่จะ ช่วยอำนวยความสะดวก และแสดงถึงขั้นตอนการปฏิบัติว่าการจะปฏิบัติตาม แนวคิดดังกล่าวนั้น ควรจะต้องเริ่มต้นและดำเนินการอย่างไร จึงจะช่วยให้ประสบ ผลสำเร็จ

ในการดำเนินโครงการ ผู้วิจัยในฐานะผู้จัดการโครงการและนักพัฒนา ได้เข้าร่วมดำเนินโครงการในทุกขั้นตอนตั้งแต่ต้น ตั้งแต่การนำองค์ความรู้เรื่อง องค์กรสุขภาวะไปสู่ผู้เข้าร่วมโครงการซึ่งก็ถือได้ว่าคือผู้ร่วมวิจัยนั่นเอง ร่วมกระตุ้น ให้คิดและเห็นปัญหา ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น รวมถึง ร่วมเรียนรู้และรับผิดชอบต่อผลการดำเนินการไปด้วยกัน โดยระหว่างการปฏิบัติ นั้น ก็ได้ทำการศึกษาและบันทึกข้อมูลที่ค้นพบจากการปฏิบัติไว้ พบข้อมูลสำคัญ ว่าแม้การดำเนินการในสถานีตำรวจแต่ละแห่งจะมีรายละเอียดแตกต่างกัน แต่ก็ มีขั้นตอนกระบวนการสำคัญๆ ตลอดจนกิจกรรมต่างๆ ที่อาจถือเป็นตัวแบบ (model) ในการสร้างสถานีตำรวจให้เป็นองค์กรสุขภาวะได้ ผู้วิจัย จึงได้ทำการ

วิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาฝีมือในเรื่องนี้ขึ้น ควบคู่ไปกับการบริหารจัดการ โครงการทั้งสองข้างต้น ซึ่งจะช่วยให้ได้ฝีมือในการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ ชัดเจน เข้าใจง่าย เพื่อช่วยให้สถานีตำรวจที่เข้าร่วมโครงการสามารถก้าวไปสู่การเป็นองค์กรสุขภาวะได้ตามที่มุ่งหวัง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาและพัฒนาฝีมือสำหรับการสร้างตัวแบบองค์กรสุขภาวะในระดับสถานีตำรวจ

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตเชิงพื้นที่ ศึกษาวิจัยเฉพาะสถานีตำรวจที่สมัครใจเข้าร่วมโครงการ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ จังหวัดลำปาง และจังหวัดลำพูน

ขอบเขตเชิงประชากร ศึกษาวิจัยเฉพาะประชากรข้าราชการตำรวจและครอบครัว ในสถานีตำรวจที่เข้าร่วมโครงการ จำนวน 52 แห่ง

นิยามศัพท์เฉพาะ

สถานีตำรวจสร้างเสริมสุขภาวะ หมายถึง สถานีตำรวจที่เข้าร่วมโครงการ และดำเนินกิจกรรมตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace)

คู่มือสำหรับการสร้างองค์กรสุขภาวะในระดับสถานีตำรวจ หมายถึง หนังสือหรือเอกสารที่แสดงถึงขั้นตอนการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ในการทำให้สถานีตำรวจเป็นองค์กรสุขภาวะตามแนวคิด Happy Workplace

การทบทวนแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเรื่ององค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace)

การเจริญเติบโต ความก้าวหน้า ยั่งยืนและมั่นคงขององค์กรเป็นสุดยอดของการถวิลหาขององค์กร และหนึ่งในปัจจัยที่จะนำพาองค์กรไปถึงเป้าหมายได้นั้นคือ “คน หรือ ทรัพยากรมนุษย์” และเป็นปัจจัยสำคัญที่องค์กรต้องใส่ใจและ

มุ่งมั่นพัฒนา แต่กว่าจะบรรลุเป้าหมายนั้นต้องฟันฝ่าและใช้ระยะเวลาหลายปี ในการหล่อหลอมและสั่งสมประสบการณ์ ในการสร้างคนจำนวนมากให้มีความอดทน เป็นคนเก่งและคนดีของสังคม เพราะมีความเชื่อว่าองค์กรที่ดี เริ่มจากพนักงานที่ดี การสร้างคนเก่ง คนดีจึงเป็นเรื่องที่สำคัญพอๆ กัการสร้างความคุณภาพในสินค้าเลยก็ด้วย ด้วยเหตุนี้ หลายองค์กรในปัจจุบันจึงพยายามสร้างความสุขให้กับพนักงาน เพราะเล็งเห็นว่าเมื่อคนมีความสุข ย่อมสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ฉะนั้น การสร้างความสุขในที่ทำงาน (Happy Workplace) ถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งที่ทำให้การบริหารองค์กรเป็นไปได้ ด้วยความราบรื่น เนื่องจากการที่คนในองค์กรมีความสุขจะเป็นการเพิ่มทั้งปริมาณและคุณภาพของผลผลิต ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ลดความเครียดและความขัดแย้งในองค์กร ซึ่งช่วยให้องค์กรเจริญก้าวหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และอะไรละ ที่เราถือว่าเป็นความสุขในที่ทำงาน

Happy Workplace หรือ Happy 8 เป็นความสุขที่ทำให้คนเราเกิดสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว ภายใต้ความเชื่อที่ว่า คน คือ หัวใจขององค์กร การสร้างคนที่มีความสุขให้อยู่รวมกัน จะเกิดเป็นองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) โดยสำนักสนับสนุนสุขภาวะองค์กร สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ได้นำเสนอแนวคิดองค์กรแห่งความสุขว่าต้องประกอบด้วยความสุข 8 ประการ (HAPPY 8) อันเป็นแนวคิดของการจัดสมดุลชีวิตของมนุษย์ผ่านความสุขในโลกสามใบที่ทับซ้อนกันอยู่ ได้แก่ โลกส่วนตัวของมนุษย์ โลกครอบครัวของมนุษย์ และโลกสังคมของมนุษย์เพื่อที่จะมองความสุขของมนุษย์ให้ครอบคลุมว่ามีองค์ประกอบอะไรบ้างและจะจัดการได้อย่างไร มองความสุขเป็นสามส่วนคือ ความสุขของบุคคล ความสุขของครอบครัว ความสุขขององค์กรและสังคม กล่าวคือ คนที่มีสุขภาพดีดูแลตนเองไม่เป็นภาระแก่ใคร มีน้ำใจช่วยเหลือผู้อื่น มีคุณธรรม กตัญญู มีการเรียนรู้เป็น

มีอาชีพในงานตนเอง รักและดูแลครอบครัว รักและดูแลองค์กร/สังคม ย่อมเป็นผลลัพธ์ของบุคคลที่สามารถบริหารสมดุลแห่งความสุขได้ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. Happy Body มีสุขภาพดี ร่างกายแข็งแรง เป็นการส่งเสริมให้พนักงานออกกำลังกายและรับประทานอาหารที่มีประโยชน์ ทั้งนี้เพื่อให้พนักงานมีร่างกายที่แข็งแรง จิตใจแจ่มใส เบิกบาน ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและยังสร้างความสามัคคีให้กับคนในองค์กรอีกด้วย ดังนั้นองค์กรสามารถสนับสนุนได้หลายทาง เช่น การมีพื้นที่ให้พนักงานออกกำลังกาย หรือ ในองค์กรที่มีศักยภาพสูง ย่อมสามารถสร้างศูนย์กีฬา เพื่อเป็นศูนย์กลางของการออกกำลังกาย และนอกจากนี้ อาจมีงานกีฬาประจำปี เพื่อสร้างความสมานฉันท์สามัคคีในหมู่พนักงานอีกด้วย

2. Happy Heart มีน้ำใจงาม เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อเพื่อนร่วมงาน และเพื่อนมนุษย์

เป็นการส่งเสริมความมีน้ำใจ ไมตรี เอื้ออาทรต่อกันในที่ทำงาน เพื่อให้พนักงานเกิดความรักใคร่ ประองดองกัน ตัวอย่างกิจกรรมที่ส่งเสริมเรื่อง ความมีน้ำใจได้แก่ การเยี่ยมไข้เพื่อนพนักงานด้วยกัน หากมีพนักงานคนใดเจ็บป่วย ต้องไปพักรักษาตัวที่โรงพยาบาลจะมีเจ้าหน้าที่แรงงานสัมพันธ์ไปเยี่ยมไข้ หรือ ในกรณีที่พนักงานหญิงตั้งครรภ์ ก่อนที่จะลาคลอด ผู้บริหารจะทำการมอบกระเช้าของขวัญสำหรับคุณแม่ ซึ่งมีของใช้เด็กก่อนที่จำเป็นสำหรับเด็กแรกเกิดให้เป็นขวัญกำลังใจ และแสดงความยินดีกับคุณแม่ นอกจากความสุขที่มอบให้แก่กัน ในองค์กรแล้ว ยังสามารถเผื่อแผ่ความสุขไปยังเพื่อนมนุษย์ โดยอนุญาตให้โรงพยาบาลในพื้นที่ใกล้เคียงเข้ามารับบริจาคโลหิตจากพนักงานเพื่อช่วยเหลือผู้ป่วยตามโรงพยาบาลเป็นประจำ

3. Happy Soul มีความศรัทธาในศาสนาและมีศีลธรรมในการดำเนินชีวิต

เป็นการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมให้กับพนักงาน เพราะเล็งเห็นว่าหากพนักงานเป็นผู้มีจริยธรรม ย่อมทำให้มีชีวิตที่ดี และมีความสุข ดังนั้นองค์กร

สามารถจัดให้มีการทำบุญตักบาตร หรือ ทำบุญวันเกิดแก่พนักงาน โดยนิมนต์ พระสงฆ์จากวัดใกล้เคียงมารับบิณฑบาตจากพนักงานที่เกิดในเดือนนั้น และยังสามารถจัดให้มีห้องสวดมนต์ นั่งสมาธิ ไว้ให้พนักงานได้ปฏิบัติศาสนกิจ เพื่อให้เกิดความสงบสุขทางจิตใจ

4. Happy Brain มีการพัฒนาสติปัญญาด้วยการเรียนรู้ ศึกษาในศิลปะ วิชาการต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ มีการศึกษาหาความรู้พัฒนาตนเองตลอดเวลา จากแหล่งต่างๆ นำไปสู่การเป็นมืออาชีพและ ความมั่นคงก้าวหน้าในการทำงาน เป็นกิจกรรมส่งเสริม พัฒนาทักษะและเพิ่มพูนความรู้ให้กับพนักงาน เช่น การจัดให้มีห้องสมุด ซึ่งมีทั้งหนังสือ สื่อวีดิทัศน์ และมุมอินเทอร์เน็ตไว้บริการ พนักงาน หรือจัดทำ website ภายใน เพื่อให้พนักงานสามารถสืบค้น อ่านหนังสือ และเชื่อมต่อไปยังลิงค์ความรู้ต่างๆ ผ่านทางระบบ intranet ของบริษัทได้อย่าง สะดวก ง่ายดาย

5. Happy Relax มีจิตใจร่าเริง แจ่มใส รู้จักผ่อนคลาย

การรับรู้ผ่อนคลายต่อสิ่งต่างๆ เป็นการสร้างความสนุกสนาน ผ่อนคลาย ความเมื่อยล้าและความเครียดจากการทำงาน ช่วยให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจ ที่ดี และทำให้พนักงานมีโอกาสรู้จักกันมากขึ้น โดยทางบริษัทฯ สามารถ จัดกิจกรรมสำหรับให้พนักงานได้ผ่อนคลายหลายอย่างด้วยกัน เช่น การประกวด ร้องเพลงสรรเสริญพระบารมี กิจกรรมท่องเที่ยวประจำปี งานวันปีใหม่ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังสามารถจัดพื้นที่สำหรับกิจกรรมสันทนาการ เช่น ห้องคาราโอเกะ และ ห้องซัอมดนตรี ให้พนักงานได้ใช้เวลาพักอีกด้วย

6. Happy Money มีเงิน รู้จักเก็บรู้จักใช้ ไม่เป็นหนี้

เป็นกิจกรรมรณรงค์ให้พนักงานใช้จ่ายอย่างประหยัด เช่น งดรถจักรยาน ออม โดยใช้เงิน 3 ส่วน ออม 1 ส่วน การจำหน่ายผักปลอดสารพิษให้กับพนักงาน ในราคาถูก อนุญาตให้พนักงานนำน้ำดื่มของบริษัทฯ กลับไปดื่มที่บ้านได้ และการจัดตลาดนัด หรือสหกรณ์จำหน่ายสินค้าราคาถูกเพื่อช่วยให้พนักงานได้ ใช้จ่ายซื้อสินค้าในราคาที่ไม่แพงนัก

7. Happy Family มีครอบครัวที่อบอุ่น มีความรัก ความเข้าใจที่ดีต่อกัน เป็นกิจกรรมสร้างความรักความผูกพันในครอบครัว และยังสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างครอบครัวของพนักงานและองค์กร เช่น วันพ่อและวันแม่แห่งชาติ อาจให้มีการจัดกิจกรรมประกวดเรียงความ พระคุณของพ่อและแม่ รวมทั้งสามารถจัดทำโปสการ์ดให้พนักงานได้เขียนข้อความแสดงความกตัญญู ส่งถึงพ่อกับแม่ที่อาศัยอยู่ในต่างจังหวัด และยังมีการประกวดภาพ Happy Family นอกจากนี้การที่องค์กรพาครอบครัวพนักงานไปทัศนศึกษา ท่องเที่ยว เป็นสิ่งที่ช่วยสานความสัมพันธ์ระหว่างครอบครัวพนักงานอีกด้วย

8. Happy Society มีความสามัคคี เอื้อเฟื้อต่อชุมชนสังคมและสิ่งแวดล้อม

เป็นกิจกรรมช่วยเหลือสังคมรอบข้าง หากสังคมรอบข้างดี องค์กรที่อยู่ ในสังคมนั้นก็มีความสุขไปด้วย จึงควรจัดกิจกรรมช่วยเหลือสังคมรอบข้าง ไม่ว่าจะเป็นการบริจาคสิ่งของเครื่องใช้ที่จำเป็นให้กับหน่วยงานราชการในชุมชน หรือทุกปี เราจะร่วมมือกับบริษัทต่างๆ จัดงานเลี้ยงอาหารกลางวันเด็ก เนื่องในงานวันเด็กแห่งชาติ หรือจัดทุนการศึกษาให้กับเด็กนักเรียนในโรงเรียน

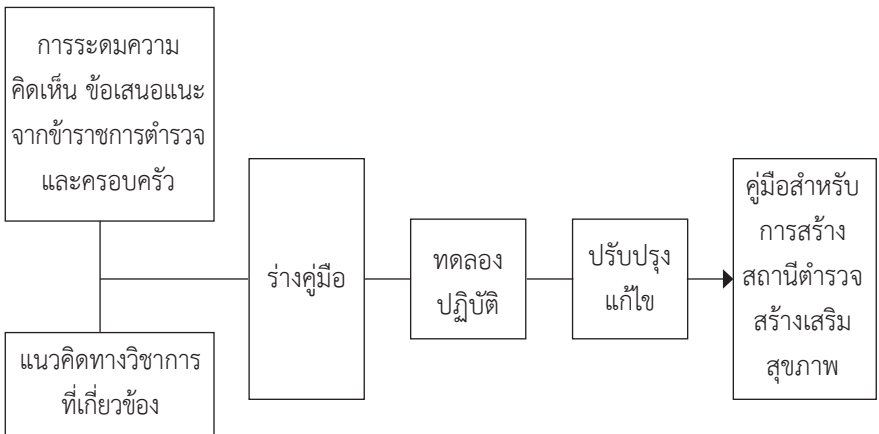
คู่มือสำหรับการสร้างวัฒนธรรมสถานีดำรงสร้างเสริมสุขภาพ

คู่มือ ตามความหมายในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน ให้ความหมายไว้ว่า หากเป็นคำนาม หมายถึง สมุดหรือหนังสือที่ให้ความรู้เกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ที่ต้องการรู้เพื่อใช้ประกอบตำรา เพื่ออำนวยความสะดวกเกี่ยวกับการศึกษาหรือ การปฏิบัติเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือเพื่อแนะนำวิธีใช้อุปกรณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง

คู่มือสำหรับการสร้างวัฒนธรรมสถานีดำรงสร้างเสริมสุขภาพ ก็คือ หนังสือหรือเอกสารที่อำนวยความสะดวกและแสดงถึงขั้นตอนการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ ดำรง ในการทำให้สถานีดำรงเป็นองค์กรสุขภาพหรือสถานีดำรงสร้างเสริมสุขภาพตามแนวคิด Happy Workplace นั้นเอง

การจะให้ข้าราชการตำรวจ สามารถดำเนินการตามแนวคิด Happy Workplace หรือ Happy 8 ได้ จำเป็นต้องมีเอกสารหรือหนังสือที่จะช่วยอำนวยความสะดวก และแสดงถึงขั้นตอนการปฏิบัติว่าการจะปฏิบัติตามแนวคิดดังกล่าวนั้น ควรจะต้องเริ่มต้นและดำเนินการอย่างไร จึงจะช่วยให้การดำเนินงาน ประสบผลสำเร็จ

การจัดทำคู่มือเรื่องใดเรื่องหนึ่งก็ควรจะต้องสนองต่อวัตถุประสงค์ของเรื่องนั้นๆ โดยตรง คู่มือการสร้างตัวแบบองค์กรสุขภาวะระดับสถานีตำรวจ ก็ควรจะต้องสนองต่อความต้องการและวัตถุประสงค์ของข้าราชการตำรวจและหน่วยงาน ดังนั้น การสร้างคู่มือดังกล่าวนี้ จึงจำเป็นต้องยึดถือการมีส่วนร่วมของข้าราชการตำรวจและครอบครัว ให้ช่วยกันระดมความคิดเห็น ข้อเสนอแนะต่างๆ รวมถึงแนวคิดทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง แล้วจัดทำเป็นร่างคู่มือที่มีมติตกลงร่วมกัน แล้วนำไปให้ข้าราชการตำรวจและครอบครัวทดลองปฏิบัติ จากนั้นจึงทำการวิเคราะห์ ปรับปรุงและพัฒนาให้เกิดความถูกต้องเหมาะสมยิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง ตามแผนภาพแนวคิดการสร้างคู่มือ



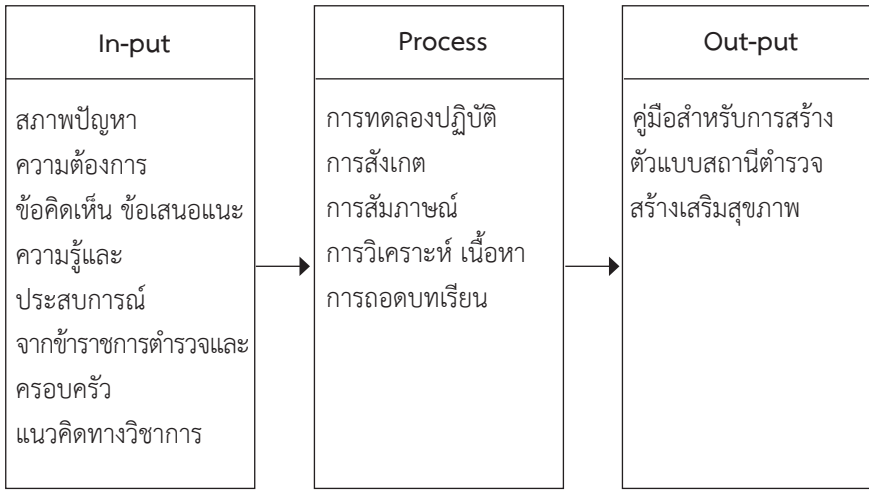
แผนภาพที่ 1 แนวทางการสร้างคู่มือสำหรับการสร้างตัวแบบสถานีตำรวจ สร้างเสริมสุขภาพ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้ เป็นการแสวงหาความรู้ภายใต้การปฏิบัติตามโครงการส่งเสริมสุขภาพ จำนวน 2 โครงการ เพื่อนำมาพัฒนาเป็นคู่มือการปฏิบัติงาน โดยเป็นการนำแนวคิดทางวิชาการในเรื่ององค์การสุขภาพะ เข้าไปสู่ข้าราชการตำรวจและครอบครัวในระดับสถานีตำรวจที่สมัครใจเข้าร่วมโครงการ ซึ่งถือได้ว่าผู้เข้าร่วมโครงการดังกล่าวทั้งหมดเป็นผู้ร่วมวิจัยด้วย ตามนัยความหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เนื่องจากข้าราชการตำรวจและครอบครัวดังกล่าว ได้ร่วมกับผู้วิจัยซึ่งอยู่ในฐานะผู้จัดการโครงการและนักพัฒนา ร่วมกันค้นหาปัญหา ร่วมวางแผน (planning) ร่วมปฏิบัติ (action) ร่วมสังเกตติดตามผล (observation) ตลอดจนนำผลดังกล่าวสะท้อน (reflection) ไปสู่การปรับปรุงและแก้ไขแผน เพื่อให้ในท้ายที่สุดจะได้บรรลุวัตถุประสงค์ คือ การแก้ไขปัญหาสุขภาพในกลุ่มข้าราชการตำรวจและครอบครัวอย่างได้ผล

ในขั้นตอนของการสร้างคู่มือสำหรับการสร้างตัวแบบสถานีตำรวจสร้างเสริมสุขภาพที่เข้าร่วมโครงการนั้น กำหนดระเบียบวิธีวิจัยเชิงปฏิบัติการ ในแนวทางการดำเนินการโดยอาศัยความร่วมมือซึ่งกันและกัน (mutual collaboration approach) โดยผู้วิจัยนำแนวคิดหรือปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพะของข้าราชการตำรวจและครอบครัวอย่างกว้างๆ เข้าไปสู่กลุ่มผู้ร่วมโครงการหรือ ผู้ร่วมวิจัย และร่วมกันคิดค้นหาปัญหาที่เกิดขึ้น หรือมีแนวโน้มว่าจะเกิดขึ้นในสถานการณ์จริงของแต่ละสถานีตำรวจที่เข้าร่วมโครงการ ร่วมกันคิดหาสาเหตุของปัญหาและวิธีแก้ไขที่อาจเป็นไปได้ (possible interventions) และนำเข้าสู่กระบวนการวางแผนว่าจะกำหนดวิธีการขั้นตอนการปฏิบัติอย่างไร เมื่อตกลงร่วมกันแล้วจึงแนวทางปฏิบัติดังกล่าวไปทดลองใช้ ระหว่างการทดลองใช้ ได้ดำเนินการสำรวจผลและสะท้อนผลการปฏิบัติ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแผนหรือแนวทางปฏิบัติดังกล่าว (revised planning) ตามเกลียวลำดับของวงจร

เมื่อได้ข้อมูลจากการปฏิบัติงานตามโครงการแล้ว ได้นำเทคนิควิธีเรื่อง การถอดบทเรียน การสังเกต การสัมภาษณ์ ตามหลักของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิเคราะห์คู่มือสำหรับการสร้างตัวแบบองค์กร สุขภาวะในระดับสถานีดำรวจ ด้วยการสกัดความรู้และประสบการณ์ที่ฝังลึกของ กลุ่มเป้าหมายที่ร่วมปฏิบัติงาน คือ ข้าราชการตำรวจและครอบครัวที่เข้าร่วม โครงการ โดยเทคนิควิธีการสัมภาษณ์เจาะลึก (in-depth interview) การเล่าเรื่อง (story telling) การสัมภาษณ์แบบสนทนาในกลุ่ม (focus group) การเรียนรู้จาก สถานีดำรวจกลุ่มเป้าหมายที่มีวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (best practice) จำนวน 15 แห่ง แล้วทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการปฏิบัติของทุกกลุ่ม เป้าหมายกับผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นจริง เพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างถ่องแท้ (insight) ในภาพรวมทุกมิติ จะกระทั่งได้องค์ความรู้เชิงพรรณนา (description knowledge) เกี่ยวกับคู่มือสำหรับการสร้างตัวแบบสถานีดำรวจสร้างเสริมสุขภาพ และการพัฒนา คู่มือดังกล่าวด้วยแนวคิดทางวิชาการในเรื่ององค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) โดยการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทั้งผู้วิจัยในฐานะผู้จัดการ โครงการและนักพัฒนา นักวิชาการที่ปรึกษาของโครงการในฐานะผู้เชี่ยวชาญ ด้านแนวคิดทฤษฎีและระเบียบวิธีวิจัย ข้าราชการตำรวจและครอบครัวในฐานะ ผู้ร่วมวิจัยและเป็นผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งเป็นผู้มีความรู้เกี่ยวกับสภาพปัญหา ความต้องการ ตลอดจนข้อจำกัดในสถานีดำรวจของตนเองเป็นอย่างดี โดยสามารถ แสดงกรอบขั้นตอนในการวิจัยในส่วนนี้ได้ตามแผนภาพที่ 2



แผนภาพที่ 2 ขั้นตอนในกระบวนการวิจัย

กลุ่มเป้าหมาย/ผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย

แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่

- (1) ข้าราชการตำรวจและครอบครัวที่เข้าร่วมโครงการ
- (2) ข้าราชการตำรวจที่ทำหน้าที่บริหารจัดการโครงการ
- (3) ข้าราชการตำรวจและครอบครัวที่มีผลการปฏิบัติตามโครงการในแต่ละมิติในชั้นดี
- (4) ข้าราชการตำรวจและครอบครัวในสถานีตำรวจที่มีผลการปฏิบัติดีเลิศในฐานะสถานีตำรวจต้นแบบ (Best Practice) จำนวน 15 แห่ง

วิธีการ/เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูล

ทำการเก็บข้อมูลปฐมภูมิจากประชากรตามกลุ่มต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น โดยประเภทของเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ แบบสังเกต (observation) แบบสอบถามสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) และ ใบบงานบันทึกการประชุม (focus group) และเก็บข้อมูลทุติยภูมิจากเอกสาร

รายงานโครงการของสถานีตำรวจที่เข้าร่วมโครงการทั้ง 52 แห่ง โดยจำแนกตามขั้นตอนการปฏิบัติ ดังนี้

1. ขั้นการร่างคู่มือ ใช้การระดมความคิดเห็นโดยการจัดเวทีประชาพิจารณ์ โดยให้ข้าราชการตำรวจและครอบครัวได้เข้าร่วมประชุม และแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจริง ความต้องการของบุคคลและองค์กร แนวทางแก้ไข ขั้นตอนการปฏิบัติที่คิดว่าจะทำให้สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และให้มีข้อตกลงร่วมกันเพื่อให้เกิดการยอมรับในแนวทางปฏิบัติดังกล่าว ในขั้นตอนนี้ใช้เครื่องมือ คือ การสังเกต การจดบันทึก การสัมภาษณ์ เจาะลึกรายบุคคลตามแนวคิดที่น่าสนใจโดยไม่กำหนดแบบสัมภาษณ์

2. การนำร่างคู่มือไปทดลองปฏิบัติ เมื่อได้ร่างคู่มือที่แสดงถึงแนวทางและขั้นตอนการปฏิบัติที่จะนำไปสู่การเป็นองค์กรสุขภาวะในระดับสถานีตำรวจแล้ว ได้นำร่างคู่มือดังกล่าวไปให้ข้าราชการตำรวจและครอบครัวที่เข้าร่วมโครงการทำการปฏิบัติตามขั้นตอนต่างๆ แล้วทำการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้การสังเกต การสัมภาษณ์เจาะลึก การจดบันทึก

3. การปรับปรุงพัฒนาร่างคู่มือ ใช้การจัดประชุม focus group เพื่อให้ร่วมกันระดมแสดงความคิดเห็นถึงแนวทางปฏิบัติที่ได้ดำเนินการมาแล้ว ทั้งในส่วนที่ได้ผลและในส่วนที่ไม่ได้ผล แล้วทำการบันทึกข้อมูลด้วยวิธีการจดบันทึก แล้วนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์เนื้อหา ร่วมกับเทคนิคการถอดบทเรียน เพื่อแก้ไขปรับปรุงร่างคู่มือให้มีความสมบูรณ์

การประมวลและวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลทั้งปฐมภูมิและทุติยภูมิมามีวิเคราะห์ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (description analysis) เพื่อนำมาซึ่งคำตอบของวัตถุประสงค์แห่งการวิจัย

ผลการวิจัย

ผลการวิจัย ได้นำเสนอองค์ประกอบต่างๆ ของเนื้อหาคู่มือสำหรับการสร้างตัวแบบสถานีตำรวจสร้างเสริมสุขภาพ ดังต่อไปนี้

1. ตัวแบบการสร้างองค์กรสุขภาวะในระดับสถานีตำรวจ

จากการศึกษาพบว่าตัวแบบ (model) ในการสร้างองค์กรสุขภาวะในระดับสถานีตำรวจนั้น สามารถแบ่งขั้นตอนการดำเนินการ ออกเป็น 12 ขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การยอมรับ

เป็นขั้นตอนแรกที่สำคัญที่สุดของการสร้างองค์กรสุขภาวะในระดับสถานีตำรวจ เพราะจากการนำโครงการในด้านการเสริมสร้างสุขภาวะลงไปสู่ผู้ปฏิบัติในระดับสถานีตำรวจนั้น ปัญหาประการแรกๆ ที่พบ คือ การไม่ยอมรับของข้าราชการตำรวจและครอบครัว ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายของการสร้างเสริมสุขภาวะในองค์กร กลุ่มเป้าหมายดังกล่าวพร้อมที่จะปฏิเสธการเข้าร่วมโครงการในทันที ทั้งนี้จากการเก็บข้อมูลด้วยวิธีสัมภาษณ์แบบเจาะลึก พบว่า แม้กลุ่มเป้าหมายจะเกิดขั้นตอนของการรับรู้ (awareness stage) และประเมินค่า (evaluation stage) ซึ่งมีการพิจารณาประเมินคุณค่าของการสร้างเสริมสุขภาวะในองค์กรว่าเป็นสิ่งที่มีประโยชน์แก่ตนเองและครอบครัว แต่กลุ่มเป้าหมายส่วนมากขาดพื้นฐานความสนใจและหาความรู้เพิ่มเติม (interest stage) ทั้งยังเห็นว่าหากมีการปฏิบัติตามโครงการสร้างเสริมสุขภาวะ จะเป็นภาระเพิ่มขึ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ปกติ ดังนั้น พฤติกรรมการสื่อสารด้วยวิธีการต่างๆ จึงจำเป็นสำหรับการสร้างการยอมรับในกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้เกิดการยอมรับและนำไปสู่การทดลองปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

ขั้นตอนที่ 2 สร้างความรู้ความเข้าใจ

ความรู้เกี่ยวกับการดูแลสุขภาพสร้างเสริมสุขภาวะที่ถูกต้อง เป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องสื่อสารและทำให้เกิดขึ้นในตัวข้าราชการตำรวจและครอบครัว เพราะพื้นฐาน

ความรู้ในเรื่องดังกล่าวของแต่ละบุคคลมีแตกต่างกัน ทั้งโดยการศึกษาเรียนรู้ และ ประสบการณ์ตรง จากการศึกษาพบว่า กลุ่มเป้าหมายที่เคยเจ็บป่วยหรือมีปัญหา เรื่องสุขภาพ จะให้ความสำคัญกับการส่งเสริมสุขภาพะให้แก่ตนเองมากกว่า

กลุ่มเป้าหมายที่ไม่เคยมีประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าว และนอกจาก การสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่ององค์กรสุขภาพแล้ว การสร้างความรู้ ความเข้าใจที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์กับการดำเนินโครงการในมิติอื่นๆ เช่น การเขียนโครงการ การประเมินโครงการ ตัวชี้วัด การสร้างทีมงาน ฯลฯ ก็เป็น สิ่งสำคัญและต้องดำเนินการควบคู่ไปตั้งแต่ตอนเริ่มต้นและระหว่างดำเนิน โครงการ

ขั้นตอนที่ 3 การมีส่วนร่วม

การสร้างองค์กรสุขภาพในระดับสถานีดำรงนั้น จำเป็นอย่างยิ่ง ที่จะต้องมีการขับเคลื่อนร่วมกันของทุกส่วนในองค์กรอย่างพร้อมเพรียงกัน เนื่องจากเป้าหมายสูงสุด (ultimate goal) คือ การเกิดองค์กรสุขภาพในระดับ สถานีดำรงและระดับปัจเจกบุคคล การมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง ตั้งแต่การร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผลที่เกิดขึ้น จึงเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างองค์กรสุขภาพ ในระดับสถานีดำรง เพราะเป็นการให้ความสำคัญและเชื่อมั่นต่อศักยภาพของ ข้าราชการตำรวจและครอบครัว ซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้เสียโดยตรงต่อการสร้างองค์กร สุขภาพดังกล่าว จากการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informant) พบว่าการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงจะสร้างความรู้สึกลึกซึ้งในลักษณะของความเป็น เจ้าของ และความรู้สึผูกพันระหว่างข้าราชการตำรวจและครอบครัวที่เข้าร่วม โครงการ กับขั้นตอนการดำเนินการและผลสำเร็จของโครงการอย่างใกล้ชิด และ ส่งผลต่อการพยายามผลักดันให้การสร้างเสริม สุขภาพในองค์กรบรรลุผลสำเร็จ อย่างชัดเจน นอกจากนี้ยังพบว่า การมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง ยังช่วยลดความ ขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติระหว่างสมาชิกทุกคนในองค์กร และเป็น พื้นฐานสำคัญอย่างยิ่งต่อความยั่งยืนของการเป็นองค์กรสุขภาพในระดับสถานี ดำรงอีกด้วย

ขั้นตอนที่ 4 ทีมงาน

พื้นฐานของการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง ส่งผลต่อการบริหารจัดการ เพื่อสร้างองค์กรสุขภาวะในระดับสถานีดำรง ในลักษณะของการบริหารจัดการแบบทีมงาน เนื่องจากความรู้สึกผูกพันและความรู้สึกเป็นเจ้าของ สะท้อนให้สมาชิกของทุกคนของสถานีดำรง มีความสนใจและอยากมีส่วนร่วมในการคิด การปฏิบัติ และร่วมรับผลสำเร็จที่จะเกิดขึ้น การสร้างทีมงาน จึงเป็นกลไกและเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนและบริหารจัดการให้เกิดองค์กรสุขภาวะในระดับสถานีดำรง นอกจากนี้ ภายใต้วินัยธรรมองค์กรตำรวจ ที่มีการแต่งตั้งโยกย้ายข้าราชการตำรวจในระดับผู้บริหารบ่อยครั้ง ทีมงานที่ประกอบด้วยข้าราชการตำรวจชั้นประทวนในสถานีดำรง จะเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดความยั่งยืนขององค์กรสุขภาวะในระดับสถานีดำรง และผลทางอ้อมของการสร้างทีมงานนี้ พบว่าเป็นการช่วยพัฒนาศักยภาพของข้าราชการตำรวจที่เกี่ยวข้อง โดยข้าราชการตำรวจที่ทำหน้าที่บริหารจัดการโครงการให้ข้อมูลว่าตนเองมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ตามปกติดีขึ้น ซึ่งเป็นผลมาจากการทำหน้าที่บริหารจัดการโครงการสร้างเสริมสุขภาวะในองค์กร โดยมีข้อมูลสำคัญคือ พบว่าข้าราชการตำรวจชั้นประทวนที่ทำหน้าที่บริหารจัดการโครงการสามารถเลื่อนชั้นเป็นนายตำรวจชั้นสัญญาบัตรได้จำนวนหลายคน

ขั้นตอนที่ 5 แผนและคำสั่งมอบหมายหน้าที่

ภายใต้วินัยธรรมองค์กรตำรวจ การสร้างองค์กรสุขภาวะนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการกำหนดแผนงานและมีคำสั่งมอบหมายหน้าที่การงานให้กับข้าราชการตำรวจที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน ซึ่งนอกจากจะช่วยให้การสร้างองค์กรสุขภาวะเป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้แล้ว จากการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นข้าราชการตำรวจระดับชั้นประทวน จะให้ความสำคัญกับการที่จะต้องมีแผนและคำสั่งมอบหมายหน้าที่การงานที่ชัดเจนเป็นอย่างมาก โดยถือเสมือนเป็นจุดเริ่มต้นของการดำเนินงาน และเป็นเครื่องมือที่ช่วยสร้างความ

มั่นใจในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังพบว่า คำสั่งมอบหมายหน้าที่ที่มีความสัมพันธ์กับการสร้างทีมงานในระยะเริ่มต้น ในกรณีที่ไม่ได้กำหนดการสร้างทีมงานในรูปแบบอื่น การแบ่งทีมงานฝ่ายต่างๆ จะเป็นไปตามคำสั่งมอบหมายหน้าที่ แต่ภายหลังพบว่าจะมีการปรับเปลี่ยนไปตามสภาพการปฏิบัติจริง โดยจะเกิดผู้นำอย่างไม่เป็นทางการขึ้นในการทำกิจกรรมด้านต่างๆ ซึ่งผู้บังคับบัญชาซึ่งเป็นหัวหน้าสถานีตำรวจ ควรจะต้องปรับเปลี่ยนคำสั่งมอบหมายหน้าที่ให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง โดยปรับเปลี่ยนผู้นำอย่างไม่เป็นทางการดังกล่าว ให้เป็นผู้นำอย่างเป็นทางการ เพื่อเป็นการเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติอีกส่วนหนึ่งด้วย

ขั้นตอนที่ 6 การเก็บข้อมูลเบื้องต้น

เป็นขั้นตอนสำคัญที่จะทำให้สามารถเปรียบเทียบผลการปฏิบัติที่เกิดขึ้นได้ โดยนำผลก่อนเริ่มดำเนินงานมาเปรียบเทียบกับผลที่ได้จากการดำเนินงานองค์กรสุขภาวะในระดับสถานีตำรวจ การเก็บข้อมูลเบื้องต้น ต้องดำเนินการด้วยความละเอียดและเก็บข้อมูลให้ได้มากที่สุด ในทุกรูปแบบ ทั้งข้อมูลที่เป็นสถิติ ตัวเลข ภาพถ่าย ภาพเคลื่อนไหวต่างๆ ฯลฯ จากการศึกษาพบว่า การเก็บข้อมูลในลักษณะที่เป็นความคิด ความรู้สึก จะดำเนินการได้น้อยและมีข้อจำกัดในเรื่องความรู้ความเข้าใจถึงเทคนิคและกระบวนการขั้นตอนการเก็บข้อมูลในลักษณะดังกล่าว

ขั้นตอนที่ 7 การปฏิบัติ

จากการศึกษาพบว่า ในขั้นตอนการปฏิบัตินี้ ในเบื้องต้นจะข้าราชการตำรวจและครอบครัวจะปฏิบัติไปตามแผนและคำสั่งที่มอบหมายไว้ ในลักษณะของการปฏิบัติตามหน้าที่ แต่ภายหลังเมื่อมีการปฏิบัติไปอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ และบังเกิดผลดีจากการปฏิบัติ รวมถึงหากมีการเพิ่มแรงจูงใจในลักษณะของการให้รางวัล และการสนับสนุนให้กำลังใจจากครอบครัว การปฏิบัติจะเปลี่ยนเป็นไปในลักษณะของการปฏิบัติด้วยความสมัครใจ และรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมในชีวิตประจำวันที่จะขาดเสียมิได้

ขั้นตอนที่ 8 การติดตามผล

รูปแบบที่พบมากที่สุด คือ การประชุมกลุ่มย่อยต่างๆ เพื่อติดตามผลการรายงานเป็นเอกสารในลักษณะรายงานตามวงรอบที่กำหนด รวมถึงการติดตามผลโดยหัวหน้าทีมงานด้านต่างๆ แต่การสร้างทีมงานเพื่อติดตามประเมินผลโดยตรงยังพบน้อย การมีทีมงานตลอดจนแบบสำหรับประเมินติดตามผลที่ครบถ้วนชัดเจนจะเสริมให้ขั้นตอนนี้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ขั้นตอนที่ 9 การแก้ไขปัญหาและปรับแผน

ผลสะท้อนของการติดตามประเมินผล จะนำไปสู่การแก้ไขปัญหาและปรับเปลี่ยนแผนเพื่อให้ปัญหาหมดไป รวมถึงทำให้แผนงานมีความสมบูรณ์และได้ผลตามวัตถุประสงค์ ในขั้นตอนของการแก้ไขปัญหาและปรับเปลี่ยนแผนนี้ จากการศึกษาพบว่าการประชุมกลุ่มย่อยจะเป็นเครื่องมือสำคัญ ที่จะช่วยระดมความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาและปรับเปลี่ยนแผนให้เป็นไปได้ด้วยดี และเมื่อนำไปผ่านกระบวนการรับรู้และมีส่วนร่วมของสมาชิกทั้งหมดในสถานีตำรวจ จะทำให้ลดช่องโอกาสที่จะเกิดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นได้ รวมถึงยังได้รับการสนับสนุนในการปฏิบัติจากสมาชิกทุกคนในสถานีตำรวจด้วย อย่างไรก็ตาม การตัดสินใจเลือกวิธีการแก้ไขปัญหาและปรับเปลี่ยนแผนนั้น จากการศึกษาพบว่า มีทั้งรูปแบบในลักษณะของการใช้ระบบประชาธิปไตยโดยเสียงส่วนใหญ่ เป็นผู้กำหนดทางเลือก และรูปแบบการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานีตำรวจ เป็นผู้ตัดสินใจ

ขั้นตอนที่ 10 สรุปผล

ขั้นตอนการสรุปผล พบว่ากระทำโดยเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ โดยทำตามแบบรายงานผลที่กำหนดขึ้นไว้ล่วงหน้า การประชุมกลุ่มหรือสมาชิกทั้งหมดในสถานีตำรวจเพื่อสรุปผลร่วมกันยังพบน้อย ทำให้สมาชิกทั้งหมดขาดการรับรู้ผลการดำเนินการในภาพรวม และไม่ได้นำสรุปผลนั้นไปเป็นแนวทางการดำเนินงานในระยะต่อไป ทั้งนี้ การสรุปผลควรให้สมาชิกทุกคนในสถานีตำรวจได้ร่วมกันศึกษาถึงผลการปฏิบัติที่ผ่านมา ทั้งที่ได้ผลดี และที่ไม่ได้ผลตามที่ตั้ง

วัตถุประสงค์ เพื่อช่วยกันวิเคราะห์ถึงปัจจัยสาเหตุที่เกี่ยวข้องตามความเป็นจริงของสถานีดำรวจนั้นๆ เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานในระยะต่อไป

ขั้นตอนที่ 11 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

เป็นการนำผลการปฏิบัติ ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข ตลอดจนความรู้ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัตินำไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคคลต่างๆ รูปแบบที่พบพบทั้งการดำเนินการอย่างไม่เป็นทางการ คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันเองระหว่างสมาชิกภายในสถานีดำรวจเดียวกัน และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับสมาชิกของสถานีดำรวจอื่นๆ ด้วยการพบปะ พูดคุย สอบถามกันตามความต้องการ และความสมัครใจเมื่อมีโอกาส ส่วนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเป็นทางการ กระทำโดยการจัดเวทีเสวนาของโครงการ ซึ่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเป็นทางการนี้จะมีข้อจำกัดในเรื่องจำนวนสมาชิกที่จะเข้าร่วม ไม่สามารถนำสมาชิกทุกคนในทุกสถานีดำรวจเข้าร่วมได้ คงเป็นเพียงลักษณะตัวแทนของแต่ละแห่งเท่านั้น แนวทางแก้ไขที่สำคัญ คือ การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นให้กับสมาชิกทั้งหมดได้รับรู้ ผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ

ขั้นตอนที่ 12 การขยายผลและสร้างเครือข่าย

การขยายผลและสร้างเครือข่ายองค์กรสุขภาวะขึ้นในพื้นที่ของตน ในลักษณะองค์กรสุขภาวะแบบกลุ่มพื้นที่ (cluster) จะเป็นเครื่องมือสำคัญที่ทำให้องค์กรสุขภาวะในระดับสถานีดำรวจมีความเข้มแข็ง และดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน ทำให้เกิดการบูรณาการองค์ความรู้ เทคนิควิธีการ รวมตลอดไปถึงงบประมาณที่จะใช้ดำเนินงาน องค์กรสุขภาวะในพื้นที่สถานีดำรวจมีหลายองค์กร อาทิเช่น โรงเรียน โรงพยาบาล ชุมชน องค์กรเอกชนที่ดำเนินการเรื่ององค์กรสุขภาวะอยู่แล้ว เช่น หอการค้า สมาอุตสาหกรรม เป็นต้น การขยายผลและสร้างเครือข่ายควรกระทำทั้งกับหน่วยสถานีดำรวจที่ยังไม่เคยเข้าร่วมโครงการองค์กรสุขภาวะ และองค์กรภายนอกอื่นๆ ดังกล่าวข้างต้น นอกจากนี้ การขยายผลและสร้างเครือข่ายจะช่วยพัฒนาให้สถานีดำรวจกลายเป็นศูนย์การเรียนรู้ในเรื่ององค์กรสุขภาวะสำหรับองค์กรที่เข้าร่วมดำเนินการครั้งแรกอีกด้วย

2. การให้ความหมายเฉพาะภายในของกลุ่มเป้าหมาย

ในทางวิชาการ องค์กรสุขภาพ หมายถึง องค์กรที่มีคุณภาพชีวิตที่ดีของคนในองค์กร มีความสมบูรณ์ครอบคลุมทั้งสี่มิติ สุขภาวะทางกาย สุขภาวะทางใจ สุขภาวะทางสังคม และสุขภาวะทางปัญญา ซึ่งนำไปสู่ผลลัพธ์การมีสุขภาพที่ดีอย่างยั่งยืน (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ : 2550) และมีการให้ความหมายของสุขภาวะในด้านต่างๆ ไว้ แต่ในขณะเดียวกัน ในบริบทของข้าราชการตำรวจและครอบครัว ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักของการสร้างเสริมสุขภาวะในองค์กรระดับสถานีตำรวจนั้น ได้ให้ความหมายไว้โดยมีนัยสำคัญที่เพิ่มเติมขึ้นจากความหมายทางวิชาการที่น่าสนใจ และเป็นการสะท้อนความรู้สึกนึกคิดของบุคคลภายใต้วัฒนธรรมแห่งองค์กรได้เป็นอย่างดี นอกจากนั้นแล้ว หากดำเนินการสร้างองค์กรสุขภาพสำเร็จ แต่ผลลัพธ์ที่ได้ไม่ครอบคลุมไปถึงความหมายในบริบทของกลุ่มเป้าหมายแล้ว ย่อมไม่อาจจะเรียกได้ว่าเป็นองค์กรสุขภาพที่แท้จริงของข้าราชการตำรวจและครอบครัว การให้ความหมายต่อการให้ความหมายเฉพาะภายในของกลุ่มเป้าหมายนี้ จึงมีความสำคัญและไม่อาจมองข้ามไปได้ ดังมีรายละเอียด ดังนี้

สุขภาวะทางกาย (physical health) ความหมายทางวิชาการ หมายถึง ร่างกายสมบูรณ์แข็งแรง คล่องแคล่ว มีกำลัง ไม่เป็นโรค ไม่พิการ มีสิ่งแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขภาพ ส่วนการให้ความหมายเฉพาะภายในของข้าราชการตำรวจและครอบครัว ได้ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง การที่ตำรวจมีการออกกำลังกายสม่ำเสมอเพื่อให้มีร่างกายที่แข็งแรง ปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ และพร้อมที่จะปฏิบัติงานในทุกสถานการณ์ นอกจากนี้ตำรวจควรจะต้องมีการดูแลตนเองให้มีสุขลักษณะที่ดี รักษาความสะอาด อนามัยส่วนบุคคล แต่งตัวให้เรียบร้อย เพื่อสร้างภาพลักษณ์ให้แก่องค์กร

สุขภาวะทางใจ (mental health) ความหมายทางวิชาการ หมายถึง จิตใจที่มีความสุข รื่นเริง คล่องแคล่ว ไม่มีความเครียด มีสติสัมปชัญญะ และ

ความคิดอ่านตามควรแก่อายุ ส่วนความหมายเฉพาะภายในของกลุ่มเป้าหมาย ได้ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง การที่ตำรวจมีจิตใจที่เป็นสุข มีเมตตา มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ยิ้มแย้มแจ่มใส มีสติ มีเหตุผล มีใจรักในหน้าที่การงาน และมีความรัก ความสามัคคีต่อเพื่อนร่วมงาน พร้อมทั้งจะเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ซึ่งกันและกัน

สุขภาพทางสังคม (social health) ความหมายทางวิชาการ หมายถึง ความสามารถในการอยู่ร่วมกันในสังคม มีความสุข สันติภาพ มีระบบการบริการที่ดี ส่วนการให้ความหมายเฉพาะภายในของกลุ่มเป้าหมาย ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง ความสุขหรือสุขภาวะที่เกิดจากการที่สถานีตำรวจไม่เพียงแต่ให้ความสำคัญกับเจ้าพนักงานเองเท่านั้น องค์กรยังให้ความสำคัญกับครอบครัวของตำรวจด้วย โดยให้ความสำคัญกับปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกันในทุกระดับ มีความสมดุลระหว่างชีวิตทำงานและชีวิตครอบครัว ลดการทำงานที่อาจก่อให้เกิดปัญหาความสัมพันธ์ในครอบครัว มีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนหรือสังคมรอบข้างของสถานีตำรวจ

นอกจากนี้ ในการให้ความหมายเฉพาะภายในของกลุ่มเป้าหมาย ได้มีการแยกความหมายของสุขภาวะด้านสิ่งแวดล้อมออกมาจากสุขภาวะทางสังคมอย่างชัดเจน โดยในทางวิชาการ สุขภาวะด้านสภาพแวดล้อม หมายถึง สิ่งแวดล้อมที่สุขเสริมสุขภาพ ส่วนการให้ความหมายเฉพาะภายในของกลุ่มเป้าหมาย ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง การที่สถานีตำรวจมีความเป็นระเบียบ สะอาด เรียบร้อย เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติหน้าที่และการบริการประชาชน มีความปลอดภัยในการทำงาน

สุขภาพทางจิตตปัญญา (spiritual health) ความหมายทางวิชาการ หมายถึง เป็นความสุขที่เกิดจากการเข้าใจธรรมชาติ เข้าใจความจริงแห่งชีวิตและสรรพสิ่ง จนเกิดความรู้สึกส่วนการให้ความหมายเฉพาะภายในของกลุ่มเป้าหมาย ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง ความตระหนักในหน้าที่ของตน การมีความคิดสร้างสรรค์ และความเข้าใจสามารถแยกแยะได้ในเหตุผลแห่งความดี ความซื่อ

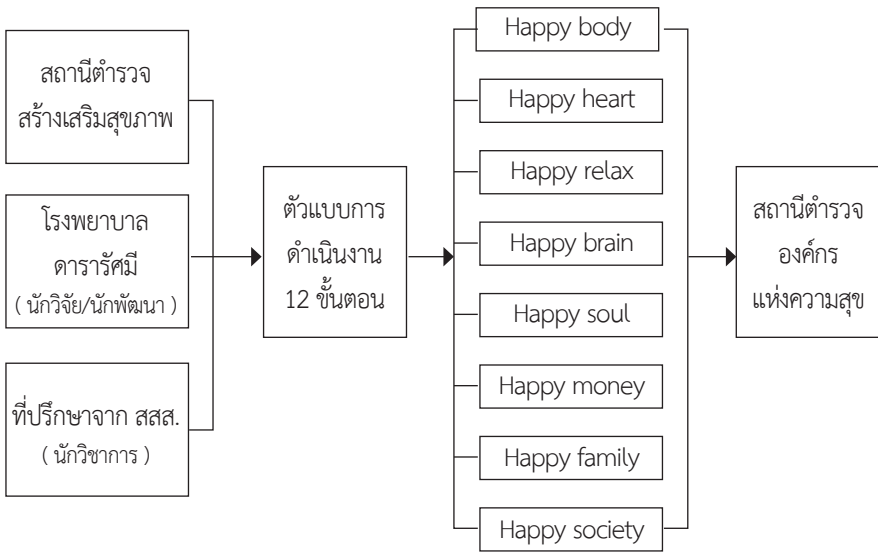
ซึ่งนำไปสู่ความมีจิตใจอันดีงาม และเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และยังรวมถึงการมีโอกา
และความสามารถในการใช้ความรู้ ความคิด และทักษะในการทำงานให้มี
ประสิทธิภาพ

3. การพัฒนาตัวแบบองค์กรสุขภาวะตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข
องค์กรสุขภาวะที่ดำเนินการ มีพื้นฐานตามแนวคิดองค์กรสุขภาวะ
ที่พิจารณาถึงสุขภาวะ 4 มิติ คือ สุขภาวะทางกาย สุขภาวะทางใจ สุขภาวะทาง
สังคม และสุขภาวะทางจิตตปัญญา ตัวแบบที่พบเป็นการดำเนินการที่จะนำไป
สู่การเป็นองค์กรสุขภาวะ โดยมีกิจกรรมต่างๆ รองรับเพื่อให้เกิดสุขภาวะครบถ้วน
ทั้ง 4 มิติ การพัฒนาตัวแบบดังกล่าว เกิดขึ้นจากการนำแนวคิดเรื่ององค์กร
แห่งความสุข Happy Workplace หรือ Happy 8 เข้ามาบูรณาการกับแนวคิด
องค์กรสุขภาวะ โดยได้มีการคิดพิจารณาและกำหนดแนวทางร่วมกัน ระหว่าง
ผู้วิจัย นักวิชาการ ข้าราชการตำรวจและครอบครัวในสถานีตำรวจต่างๆ โดยคำนึงถึง
พื้นฐานความรู้เดิม ความเป็นไปได้ในการดำเนินการ ตลอดจนประโยชน์สูงสุด
ของข้าราชการตำรวจและครอบครัว ที่เป็นผู้มีส่วนได้เสียโดยตรง ซึ่งเห็นว่า
สามารถดำเนินการพัฒนาตัวแบบองค์กรสุขภาวะ ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข
ได้จากพื้นฐานเดิม เพราะเมื่อพิจารณาจากสุขภาวะ 4 มิติดังกล่าว จะพบความ
สอดคล้องกันกับความสุขทั้ง 8 ประการตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข ตัวแบบ
ที่ได้จากการศึกษาวิจัยจึงไม่ได้มีข้อขัดแย้งหรือเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา เพียงแต่
มีความจำเป็นจะต้องกำหนดกิจกรรมย่อยต่างๆ เพื่อให้เกิดผลตามแนวคิดความสุข
ทั้ง 8 ประการให้ครบถ้วนและเป็นรูปธรรมชัดเจนยิ่งขึ้น และเมื่อศึกษาถึงกิจกรรม
ต่างๆ ตามแนวทางองค์กรสุขภาวะที่ได้ดำเนินการมาโดยตลอดของทั้งสองโครงการ
พบว่ามีความสัมพันธ์สอดคล้องและสามารถตอบสนองต่อการการพัฒนาเพื่อให้
เกิดความสุขทั้ง 8 ประการตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุขได้ ตามแผนภาพที่ 3

สภาวะ 4 มิติ ตามแนวคิดองค์กรสภาวะ	ความสุขทั้ง 8 ประการตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข Happy Workplace							
	Happy Body	Happy Heart	Happy Relax	Happy Brain	Happy Soul	Happy Money	Happy Family	Happy Society
สภาวะทางกาย กิจกรรม : การออกกำลังกาย เล่นกีฬา รับประทานอาหารถูกสุขลักษณะ พักผ่อนอย่างเพียงพอ ทำงานบ้าน ทำสวน ล้างรถ ปลูกพืชผักสวนครัว ลด ละ เลิก สิ่งเสพติด การฝึกตามยุทธวิธี ตำรวจ การปรับภูมิทัศน์สถานที่ทำงาน และที่บ้าน การตรวจสุขภาพประจำปี รักษาสุขภาพอนามัยส่วนบุคคล แต่งกาย สะอาดเรียบร้อย	*		*		*	*	*	*
สภาวะทางใจ กิจกรรม : แสดงความมีน้ำใจต่อกัน ทำกิจกรรมสาธารณประโยชน์ บริจาคโลหิต ช่วยเหลือเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กันในที่ทำงาน สร้างจิตสำนึกที่ดี รับผิดชอบ ต่อหน้าที่ กิจกรรมสันตนาการลด ความเครียด	*	*	*		*	*	*	*
สภาวะทางสังคม กิจกรรม : การปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถเพื่อตอบสนองต่อ ปัญหาและความต้องการของชุมชน ทำกิจกรรมร่วมกับชุมชน การปรับสภาพภูมิทัศน์สถานที่ทำงานให้เอื้อต่อการปฏิบัติหน้าที่และบริการประชาชน การดูแลทุกข์ของข้าราชการตำรวจ และครอบครัว กำหนดวันเวลาทำงานที่เหมาะสมเอื้อต่อสมดุลระหว่างงาน และครอบครัว ร่วมกันดูแลรักษาสุขภาพ แวดล้อมในชุมชน สร้างอาชีพเสริม	*	*	*		*	*	*	*
สภาวะทางปัญญา กิจกรรม : เข้าวัด ปฏิบัติธรรม ร่วมกิจกรรมทางศาสนา การฝึกอบรม คุณธรรมจริยธรรม การเสริมความรู้ใน ทักษะด้านต่างๆ ส่งเสริมยกย่องคนดี และลงโทษคนไม่ดี		*	*	*	*	*	*	*

แผนภาพที่ 3 ความสัมพันธ์ของกิจกรรมความสุข 8 ประการ

ดังนั้น การพัฒนาตัวแบบสถานีดำรวจสร้างเสริมสุขภาพไปสู่การเป็นตัวแบบองค์กรแห่งความสุข จึงสามารถกระทำได้โดยอาศัยพื้นฐานตัวแบบจากการดำเนินการทั้ง 12 ขั้นตอน และกิจกรรมย่อยต่างๆ ที่กำหนดขึ้นให้รองรับครอบคลุมต่อการเกิดความสุขทั้ง 8 ประการ ดังกล่าว ตามกรอบแนวคิดการพัฒนาตัวแบบ ตามแสดงแผนภาพที่ 4



แผนภาพที่ 4 กรอบแนวคิดการพัฒนาตัวแบบสถานีดำรวจสร้างเสริมสุขภาพ

4. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการสร้างองค์กรสุขภาวะในระดับสถานีดำรวจ ได้แก่

1) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนรูปแบบ (transformation leadership)

จากการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้าสถานีดำรวจ เป็นปัจจัยมีอิทธิพลอย่างสูงความต่อความสำเร็จของการสร้างองค์กรสุขภาวะในระดับสถานีดำรวจ

ตำรวจ ตั้งแต่เริ่มต้นดำเนินงาน โดยมีบทบาทในการริเริ่มในเชิงนโยบาย และที่มาของงบประมาณในการดำเนินงาน เป็นผู้ชักชวนชี้แนะ ช่วยกำหนดเป้าหมาย ส่งเสริมให้สมาชิกในสถานีตำรวจเห็นความสำคัญของการดำเนินงานและตัดสินใจเข้าร่วม และในระหว่างดำเนินงานจะมีบทบาทอย่างยิ่งต่อการสร้างความกระตือรือร้น เสริมแรงจูงใจให้สมาชิกในสถานีตำรวจนั้นๆ เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ตลอดถึงการช่วยเหลือแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่ต้องอาศัยอำนาจการตัดสินใจอย่างเป็นทางการ และในบางกรณีก็สามารถยืดหยุ่นทำให้เกิดผู้นำอย่างไม่เป็นทางการขึ้นในหมู่สมาชิกด้วย

2) การมีส่วนร่วมและการเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่องค์กร (empowerment)

การสร้างองค์กรสุขภาวะในระดับสถานีตำรวจนั้น พบว่าจะเปิดโอกาสให้ข้าราชการตำรวจทุกระดับชั้น ตั้งแต่ระดับบนจนถึงระดับล่างสุด รวมถึงสมาชิกในครอบครัว เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานในรูปแบบต่างๆ ทุกขั้นตอน ตั้งแต่การริเริ่มต้นในการคิดค้นโครงการ การดำเนินการตามโครงการที่วางไว้ การแก้ไขปัญหา และการประเมินผลที่ได้ นอกจากนั้นยังมีการสนับสนุนให้ข้าราชการตำรวจและครอบครัวได้เสริมสร้างสุขภาวะสุขให้แก่ตนเองด้วยการร่วมกิจกรรมต่างๆ ที่ร่วมกันกำหนดขึ้น ทำให้เป็นการส่งเสริมการมีส่วนร่วมให้ตำรวจเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันภายใต้การทำกิจกรรมต่างๆ และยังเป็นพลังอำนาจให้แก่องค์กรในการขับเคลื่อนอีกด้วย

3) ความผูกพันกับองค์กร (organizational commitment)

ความผูกพันกับองค์กร หมายถึง ทศนคติที่สะท้อนความเกี่ยวข้องระหว่างบุคคลกับองค์กร ซึ่งบุคคลนั้นๆ ยินดีที่จะมีส่วนร่วมเป็นสมาชิก และไม่เต็มใจที่จะจากองค์กรไป โดยความผูกพันกับองค์กรนี้เป็นปัจจัยหนึ่งซึ่งชี้ให้เห็นถึงความเต็มใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย (Strees & Porter : 1983) จากการดำเนินงานสร้างองค์กรสุขภาวะในระดับสถานีตำรวจที่ผ่านมา ข้าราชการ

ตำราจส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นคล้ายกันว่า การดำเนินงานนี้ จะสามารถประสบความสำเร็จไปเป็นอย่างดี หากตำราจมีความรักความผูกพันกับองค์กรในลักษณะผูกพันด้วยใจรัก โดยตำราจจะมีความผูกพันในฐานะเป็นสมาชิกขององค์กร และตั้งมั่นทำงานเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร และมีการแสดงออกทางพฤติกรรมในหลายรูปแบบอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอในการทำงาน เช่น ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและยอมรับค่านิยมขององค์กร ตำราจ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร และความต้องการที่จะปฏิบัติงานในฐานะเป็นพนักงานคนหนึ่งขององค์กร อย่างแน่วแน่โดยไม่มีความต้องการที่จะลาออกจากการเป็นสมาชิกขององค์กร ในขณะเดียวกัน เป็นที่น่าสนใจอีกเช่นกันว่า การสร้างองค์กรสุขภาวะในระดับสถานีดำราจนี้ ยังมีส่วนช่วยให้เกิดความผูกพันกับองค์กรเช่นเดียวกัน

4) การทำงานร่วมกันเป็นทีม (teamwork)

การทำงานร่วมกันเป็นทีม เป็นอีกปัจจัยความสำเร็จอีกตัวหนึ่งที่สามารถนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายในการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความเป็นองค์กรสุขภาวะ เนื่องจากเป็นภาพสะท้อนถึงความสามัคคีและการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมของสมาชิกในทีม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน โดยสมาชิกต้องเสียสละความเป็นส่วนตัว มีความเข้าใจ มีความผูกพันและให้ความร่วมมือกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของทีมได้ การดำเนินการสร้างองค์กรสุขภาวะในระดับสถานีดำราจพบว่าจะมีการทำงานร่วมกันในลักษณะทีมงาน ภายในทีมจะดำเนินการด้วยความเห็นประชาธิปไตย มีการรับฟังความคิดเห็นของคนส่วนใหญ่ มีการส่งเสริมให้เสียสละความเป็นส่วนตัว มีความเข้าใจกัน ให้ความร่วมมือกัน เห็นประโยชน์ของกลุ่มและสถานีดำราจโดยยึดหลักเหตุและผล ก่อให้เกิดเป็นความสุขจากการทำงานและอยู่ร่วมกัน

5) สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน (work environment)

การมีสภาพแวดล้อมในที่ทำงานที่ดี นับได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญอันส่งผลต่อความสำเร็จของการสร้างองค์กรสุขภาวะในระดับสถานีดำรง ซึ่งไม่ได้หมายถึงเฉพาะอาคารสถานที่ ที่เหมาะสม สะอาด ถูกสุขลักษณะ ปลอดภัยและเอื้ออำนวยต่อการทำงาน แต่ยังพบว่ามิติความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน การเคารพและยอมรับในบทบาทหน้าที่ซึ่งกันและกัน ความเอื้ออาทรต่อกันในการทำงาน ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน ก็เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จด้วยเช่นกัน

ปัจจัยแห่งความสำเร็จทั้ง 5 ประการดังกล่าว มีความสำคัญในตัวเอง และสัมพันธ์ซึ่งกันและกันอย่างใกล้ชิด

ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน

ผลจากการปฏิบัติเพื่อสร้างองค์กรสุขภาวะในระดับสถานีดำรงหรือสถานีดำรงสร้างเสริมสุขภาพเท่าที่ผ่านมา พบปัญหาอุปสรรคที่สำคัญ ดังนี้

1) การไม่ยอมรับเพื่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เป็นปัญหาเบื้องต้นของการนำแนวคิดเรื่ององค์กรสุขภาวะลงไปสู่สถานีดำรง อันเป็นผลมาจากการขาดความรู้ ความเข้าใจ และสภาพแวดล้อมในการทำงานระดับสถานีดำรง ซึ่งมีงานมากและมุ่งเน้นไปทำงานป้องกันปราบปรามอาชญากรรม ซึ่งเป็นงานเชิงปฏิบัติการ งานในลักษณะอื่น จึงถูกมองว่าเป็นการเพิ่มภาระขึ้นไปจากหน้าที่การงานปกติ

2) ความไม่ต่อเนื่องของการดำเนินงาน ปัญหานี้จะพบได้มาก จากสาเหตุของการแต่งตั้งโยกย้ายข้าราชการตำรวจ โดยเฉพาะในระดับหัวหน้าสถานีดำรง ลงไปถึงระดับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ เมื่อได้รับการแต่งตั้งออกจากสถานีดำรงแห่งเดิมแล้วผู้ที่มารับตำแหน่งแทนที่ อาจไม่ดำเนินการต่อ หรือดำเนินการต่อไปในลักษณะที่ไม่เต็มใจ เพราะถือว่าตนเองไม่ได้เกี่ยวข้องมาตั้งแต่ต้น

3) การบริหารจัดการงบประมาณ แม้ว่าการดำเนินงานเพื่อสร้างองค์กร สุขภาวะในระดับสถานีตำรวจ จะได้ดำเนินการโอนงบประมาณไปยังหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องโดยตรง แต่ระบบควบคุมภายในของแต่ละแห่ง มีความเข้มข้น รัดกุม แตกต่างกัน จากความรู้ความเข้าใจระเบียบการใช้งบประมาณของแหล่งทุนที่ ต่างกันด้วย

4) การขาดแนวคิดในการดำเนินงานแบบยั่งยืน จากการศึกษาพบว่า สถานีตำรวจหลายแห่งมีทัศนคติไปในลักษณะที่ว่า เมื่องบประมาณสำหรับ ดำเนินงานหมดลง การดำเนินงานก็ยุติลงด้วย แต่ก็พบว่ามีบางแห่งได้ดำเนินการ ต่อเนื่องไปภายใต้ศักยภาพของหน่วยงานตนเอง รวมถึงอาศัยความ เข้มแข็ง จากภาคีเครือข่ายในพื้นที่

จากผลการวิจัยข้างต้น โรงพยาบาลตำรวจและผู้วิจัยสามารถจัดทำ คู่มือสำหรับการสร้างตัวแบบสถานีตำรวจสร้างเสริมสุขภาพเพื่อนไปสู่การเป็น สถานีตำรวจ องค์กรแห่งความสุข ตามแนวคิด Happy Workplace โดยจัดทำ เป็นหนังสือแบบ Pocket Book โดยตั้งชื่อหนังสือว่า “โรงพักสร้างสุข” เพื่อสื่อ ความหมายไปถึงการสร้างเสริมสุขภาวะให้แก่ข้าราชการตำรวจและครอบครัว ที่จะดำเนินการเป็นโครงการต่อไปเนื่องไปอีกเป็นระยะที่สาม

สรุป

การพัฒนาคู่มือสำหรับการสร้างตัวแบบสถานีตำรวจสร้างเสริมสุขภาพ ภายใต้นแนวคิดองค์กรสุขภาวะ 4 มิตินั้น สามารถดำเนินการได้ โดยเนื้อหาของ คู่มือ ประกอบด้วยตัวแบบการดำเนินการซึ่งแบ่งออกเป็น 12 ขั้นตอนที่สำคัญ ได้แก่ การยอมรับ สร้างความเข้าใจ การมีส่วนร่วม สร้างทีมงาน การวางแผนและ คำสั่งมอบหมายหน้าที่ การเก็บข้อมูลเบื้องต้น การปฏิบัติ การติดตามผล การแก้ไขปัญหาและปรับแผน การสรุปผล การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การขยายผล และสร้างเครือข่าย ตามลำดับ ตัวแบบองค์กรสุขภาวะในระดับสถานีตำรวจนั้น สามารถพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ตามแนวคิด Happy Workplace ได้

เนื่องจากผลการศึกษพบว่ากิจกรรมต่างๆ ที่ดำเนินการภายใต้แนวคิดองค์กร
สุขภาวนั้น มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับการเกิดความสุขทั้ง 8 ประการตามแนวคิด
องค์กรแห่งความสุข เพียงแต่ต้องมีการกำหนดกิจกรรมย่อยต่างๆ ให้ครอบคลุม
ต่อวัตถุประสงค์ในการเกิดความสุขทั้ง 8 ประการดังกล่าว

สำหรับปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จต่อการสร้างองค์กรสุขภาวนั้นในระดับสถานี
ตำรวจ ได้แก่ ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วมและการเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่องค์กร
ความผูกพันกับองค์กร การทำงานร่วมกันเป็นทีม สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน

ในด้านปัญหาอุปสรรคที่พบ ได้แก่ การไม่ยอมรับเพื่อการเปลี่ยนแปลง
พฤติกรรม ความไม่ต่อเนื่องของการดำเนินงาน การบริหารจัดการงบประมาณ
การขาดแนวคิดในการดำเนินงานแบบยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

- 1) ควรนำคู่มือ / ตัวแบบ (model) องค์กรแห่งความสุข ขยายผลการ
ดำเนินการไปสู่ทุกสถานีตำรวจ และมีการนำองค์ความรู้จากปฏิบัติ มาถอดบทเรียน
เพื่อพัฒนาตัวแบบขององค์กรแห่งความสุขให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น
- 2) เร่งเผยแพร่ผลการปฏิบัติ เพื่อสร้างภาคีเครือข่ายในการสร้างเสริมสุขภาพ
- 3) การสร้างเสริมสุขภาพในองค์กรระดับสถานีตำรวจที่ดำเนินการ
มาแล้วนั้น เป็นการดำเนินการจากล่างขึ้นบน กล่าวคือ เริ่มทำจากหน่วยปฏิบัติการ
และเสนอผลการดำเนินการไปสู่หน่วยระดับบริหาร ดังนั้น เพื่อให้การพัฒนา
เชิงนโยบาย และเห็นผลการปฏิบัติเป็นรูปธรรม เกิดความร่วมมือจากทุกหน่วยงาน
ที่เกี่ยวข้อง ควรกำหนดให้การสร้างเสริมสุขภาพแก่ข้าราชการตำรวจและ
ครอบครัวเป็นนโยบายหลักด้านหนึ่งของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ โดยมีการให้
ผลตอบแทนแก่ข้าราชการตำรวจที่เกี่ยวข้องในลักษณะเช่นเดียวกับโครงการ
พัฒนาสถานีตำรวจเพื่อประชาชน และสำนักงานตำรวจแห่งชาติควรสนับสนุน
ทรัพยากรทางการบริหารต่างๆ เพื่อให้เกิดองค์กรสุขภาวนั้นในระดับสถานีตำรวจ

บรรณานุกรม

- โกวิทย์ พวงงาม. (2545). การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน. ม.ป.ท.สืบค้นเมื่อ วันที่ 9 มกราคม 2556.
- ชิต นิลพานิช และกุลธน ธนาพงศธร. (2532). การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา ชนบท. ในเอกสารการสอนชุดวิชาความรู้ทั่วไปสำหรับการพัฒนาระดับตำบล หมู่บ้าน (พิมพ์ครั้งที่ 3, หน่วยที่ 8). นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- นรินทร์ชัย พัฒนพงศา. (2546). การมีส่วนร่วม หลักการพื้นฐาน เทคนิคและกรณี ตัวอย่าง. กรุงเทพมหานคร: 598 Print. นรินทร์ จงวุฒิเวศย์. (2527). การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ยุพาพร รุปร่าง. (2545). การมีส่วนร่วมของข้าราชการสำนักงานประมาณในการปฏิรูประบบราชการ. ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- วันรักษ์ มิ่งมณีนาคิน. (2531). การพัฒนาชนบทไทย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ. (2550). Happy 8 workplace : วิสัยทัศน์. ค้นเมื่อ 15 มีนาคม 2556, จาก <http://www.happy-8workplace.com/about>.
- สำนักมาตรฐานการศึกษา, สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ, กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักมาตรฐานอุดมศึกษา และทบวงมหาวิทยาลัย. (2545). ชุดการเรียนรู้ด้วยตนเอง ชุดวิชาการวิจัยชุมชน. กรุงเทพมหานคร: เอส. อาร์. พรินติ้ง.

- อकिन รพีพัฒน์. (2527). **การมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาชนบทในสภาพสังคม และวัฒนธรรมไทย**. กรุงเทพมหานคร: ศักดิ์โสภารการพิมพ์.
- Baker, G. A., Carlisle, C., Riley, M., & Tapper, J. (1992). The work environment scale: a comparison of British and North American nurses. **Journal of Advanced Nursing**, 17, 692 – 698.
- Bass, B. M. (1985). **Leadership and performance beyond expectation**. New York: The Free Press.
- Buchanan, D. and Huczynski, A. (1997). **Organisational Behaviour: An Introductory text**. 3rd ed. London: Prentice Hall.
- Burton. J. (2008). **The Business Case for a Health Workplace**. Mississauga, ON: Industrial Accident Prevention Association.
- Burton, J. (2010). **WHO Healthy Workplace Framework: Background and Supporting Literature and Practices**. Geneva, Switzerland: World Health Organization.
- Freyermuth, P. A., & Schonewille, R. J. (2009). Happy workplaces! Happy? Are you nuts? (A happy workplace: A context to choose to make it through these difficult times). **The Journal of the Conference for Global Transformation**, 9, 1 – 10.
- Johnson, R. and Redmond, D. (1998): **The Art of Empowerment: The Profit and Pain of Employee Involvement**. London: Pitman Publishing.
- Kelloway, E.K., Teed, M., & Prosser, M. (2008). Leading to a healthy workplace. In A. Kinder, R. Hughes & C.L. Cooper (Eds). **Employee well-being support: A workplace resource**. (pp. 25-38). Chichester: John Wiley & Sons.

- Lashley, C. (1999): Employee empowerment in services: A framework for analysis. **Personnel Review**. 28(3) pp. 169-191.
- Marchington, M. (1992): **Managing the Team: A Guide to Successful Employee Involvement**. Oxford: Blackwell Publishers.
- Meyer, J. P., & Allen, N.J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment: Some methodological considerations, **Human Resource Management Review**, 1, 61-98.
- Schuyler, K.G. (2004). The possibility of healthy organizations: Toward a new framework for organizational theory and practice. **Journal of Applied Sociology/Sociological Practice**, 21, 57-79.
- Sheard, A. G., & Kakabadse, A. P. (2004). A process perspective on leadership and team development. **The Journal of Management**, 23 (1), 7– 106.
- Thurson, L. C. (2003). **Understanding the police work environment**. Paper presented at the 2003 IPMAAC conference, “Exploring New Horizons of Assessment.” Baltimore, MD, June 23-25, 2003.
- Yukl, G. (1998). **Leadership in organizations**. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.

ตอนที่ 3

บทเรียนการพัฒนาศักยภาพ
แก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ

บทเรียนและข้อเสนอต่อการพัฒนา ศักยภาพด้านการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ในงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร

การพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยเชิงปฏิบัติการแก่ภาคีเครือข่ายองค์กร
สุขภาวะ ผ่านการจัดกระบวนการเรียนรู้ตามแนวคิดและวิธีการดังกล่าวในบท
ที่ผ่านมา สรุปบทเรียนของการพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัย โดยแบ่งการนำเสนอ
ออกเป็น 3 ส่วนหลัก คือ ส่วนแรกเป็นข้อสังเกตต่อการพัฒนาศักยภาพด้าน
การวิจัย ส่วนที่สองปัจจัย/เงื่อนไขของการพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัย และ
ส่วนที่สาม บทเรียนและข้อเสนอต่อการพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ข้อสังเกตต่อการพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัย

1.1 กระบวนการพัฒนาศักยภาพ

การพัฒนาศักยภาพแก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ ที่มุ่งสร้างการ
สร้างการเรียนรู้ที่จะนำไปสู่การปฏิบัติในการสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะ เพื่อให้
เกิดการเปลี่ยนแปลงการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น หรือแก้ไขปัญหา
ในการดำเนินงานที่เป็นอยู่นั้น อยู่ภายใต้แนวคิดการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ที่เชื่อว่า
การเรียนรู้ของผู้ใหญ่เกิดจากแรงจูงใจภายใน จึงจำเป็นต้องสร้างความตระหนัก
แก่ผู้เข้ารับการพัฒนาศักยภาพ ให้ความสำคัญของสิ่งที่ต้องการพัฒนา และ
พัฒนานั้นเป็นเรื่องที่เชื่อมโยงไปสู่การปฏิบัติจริงในการพัฒนาคนและพัฒนา
งานได้ และแนวคิดเรื่องการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติ นำไปสู่กระบวนการพัฒนา
ศักยภาพที่มีการพิจารณาในเรื่องต่างๆ การคัดเลือกบุคคลที่เข้าร่วมการพัฒนา
ที่เป็นผู้บริหารโครงการหรือผู้ปฏิบัติงานในการสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร ทั้งใน
ระดับภาคีเครือข่ายและระดับองค์กรที่สมัครใจเข้าร่วมโครงการ มีการศึกษาความ
ต้องการในการพัฒนาศักยภาพของผู้เข้าร่วมพัฒนาศักยภาพ และการจัดเนื้อหา
หลักสูตรการพัฒนาศักยภาพที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เข้าร่วมพัฒนา

ศักยภาพ ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมตามความรู้ที่จำเป็นด้านการวิจัยเชิงปฏิบัติการ รวมทั้งมีการออกแบบการพัฒนาศักยภาพที่มีการผสมผสานรูปแบบการฝึกอบรม ทั้งการฝึกอบรมในห้องเรียนและการปฏิบัติการวิจัยในองค์กร รวมทั้งการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง โดยมีระบบพี่เลี้ยงตลอดกระบวนการดำเนินการวิจัย ซึ่งเป็นกระบวนการพัฒนาศักยภาพที่มีรูปแบบหลากหลาย ที่จะสามารถสร้างการเรียนรู้สู่การปฏิบัติแก่ผู้เข้าร่วมการพัฒนาศักยภาพได้

1.2 โครงการวิจัยที่ภาคีเครือข่ายดำเนินการ

จากกรณีตัวอย่างงานวิจัย ที่ดำเนินการโดยภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ ที่เข้าร่วมการพัฒนาศักยภาพภายใต้โครงการพัฒนาศักยภาพและสนับสนุนทางวิชาการแก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ มีข้อสังเกตต่อโครงการวิจัยที่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะที่ภาคีเครือข่ายได้ดำเนินการ ดังนี้

■ ประเด็นปัญหาในการทำวิจัย

ประเด็นปัญหาในการทำวิจัยที่เกิดขึ้นภายใต้โครงการพัฒนาศักยภาพภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ ประกอบด้วยปัญหาการวิจัยเกี่ยวกับ การค้นหาวิธีการ แนวทางการปฏิบัติในการขับเคลื่อนองค์กรสุขภาวะ และการศึกษาองค์ความรู้ปัจจัย เงื่อนไขที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรสุขภาวะ

■ กระบวนการดำเนินงานวิจัย

การดำเนินงานวิจัย 4 เรื่อง ใช้แนวทางและหลักการของการวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นฐานที่มุ่งค้นหาวิธีการแนวทางในการปรับปรุง พัฒนาการขับเคลื่อนองค์กรสุขภาวะ โดยมีขั้นตอนการวิเคราะห์สถานการณ์ การศึกษาข้อมูลพื้นฐานขององค์กร/โครงการที่ทำกรวิจัย การนำเครื่องมือการวิจัยและเครื่องมือทางสังคมไปเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และนำเสนอผลการวิจัย

อย่างไรก็ตาม งานวิจัยกรณีตัวอย่างดังกล่าว มีความเข้มข้นแตกต่างกันออกไป โดยส่วนใหญ่สามารถดำเนินกระบวนการวิจัยได้ในระยะของการวางแผน การดำเนินการ การเก็บรวบรวมข้อมูล การสังเกตการณ์ และการวิเคราะห์ผล

ส่วนขั้นการสะท้อนผลจะมีการสอดแทรกอยู่ในกระบวนการดำเนินงานตามขั้นตอนต่างๆ ของการวิจัย โดยไม่ได้นำมาแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนในผลการวิจัย ทั้งนี้ ผลจากการวิจัยได้รูปแบบหรือแนวทางเบื้องต้นในประเด็นที่ศึกษา แต่งานวิจัยส่วนใหญ่ยังไม่ถึงขั้นการนำรูปแบบหรือแนวทางที่ได้ไปใช้ในการปฏิบัติการเพื่อแก้ไขปัญหา หรือพัฒนาการดำเนินงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กรในการช่วงระยะเวลาของการดำเนินการวิจัยนี้ โดยการวิจัยแต่ละเรื่องนี้ได้วางแผนที่จะนำความรู้ที่ได้ไปปฏิบัติเพื่อแก้ไข/พัฒนาการสร้างเสริมสุขภาวะองค์กรในระยะต่อไป

1.3 ผลลัพธ์จากการพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยแก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ

การพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ก่อให้เกิดผลลัพธ์ต่อทั้งผู้ปฏิบัติการวิจัย และต่อโครงการที่ดำเนินการพัฒนาหลักสูตร ดังนี้

ผู้ปฏิบัติการวิจัย เกิดผลลัพธ์ในเรื่องดังต่อไปนี้

- ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิด กระบวนการและวิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการ และเครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินการวิจัย
- การแก้ไขปัญหา และปรับปรุงการปฏิบัติงานในการขับเคลื่อนองค์กรสุขภาวะในองค์กร/โครงการให้ดีขึ้น
- ทราบสถานการณ์การขับเคลื่อนองค์กรสุขภาวะขององค์กรและปัจจัย/เงื่อนไขที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรสุขภาวะ
- การสร้างการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น คณะกรรมการโครงการสร้างเสริมสุขภาวะองค์กรระดับพื้นที่/องค์กร ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการวิจัย โดยโครงการวิจัยบางเรื่องทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างคนทำงานในกระบวนการวางแผนและดำเนินการตามแผนการขับเคลื่อนองค์กรสุขภาวะ รวมทั้งสร้างการมีส่วนร่วมในการทำงาน และความสัมพันธ์ที่ดีที่เกิดจากกิจกรรมของโครงการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

โครงการที่ดำเนินการพัฒนาหลักสูตร เกิดผลลัพธ์ในเรื่องดังต่อไปนี้

- การเรียนรู้แนวทางการจัดหลักสูตรการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนานักวิจัยด้านแนวคิด ได้เรียนรู้วิถีวิทยาในการพัฒนานักปฏิบัติงาน ไปสู่นักวิจัย
- เรียนรู้การออกแบบโครงการฝึกอบรมที่มุ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง แก่ผู้เข้าร่วมฝึกอบรมและนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการทำงาน ได้จริง
- ฝึกทักษะการบริหารจัดการโครงการวิจัยที่มีผู้เข้าร่วมโครงการ เป็นจำนวนมากและมีที่มาจากหลากหลายแหล่ง
- เรียนรู้วิธีการสร้างภาคีเครือข่ายที่สนใจในเรื่องเดียวกัน เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในอนาคต

2. ปัจจัย/เงื่อนไขของการพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยเชิงปฏิบัติการในงาน สร้างเสริมสุขภาวะองค์กร

จากกรณีศึกษาการวิจัยเชิงปฏิบัติการของภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ ดังกล่าวข้างต้น สามารถที่สังเคราะห์ปัจจัยเงื่อนไขที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการทำวิจัยเชิงปฏิบัติการของภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ ที่เกี่ยวข้องทั้งในส่วนของผู้ดำเนินการพัฒนาศักยภาพและในส่วนของผู้เข้าร่วมพัฒนาศักยภาพ ดังต่อไปนี้

2.1 ปัจจัยเงื่อนไขของผู้ดำเนินการจัดการพัฒนาศักยภาพ

- 1) การเตรียมการที่เป็นระบบ ทั้งด้านความรู้เกี่ยวกับองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง การวางแผนการดำเนินการพัฒนาศักยภาพ การบริหารจัดการบุคลากรฝ่ายจัดการ
- 2) การเตรียมการในการคัดเลือกผู้เข้าร่วมกระบวนการพัฒนาศักยภาพ โดยกำหนดเงื่อนไขเบื้องต้นของผู้เข้าร่วมในการพัฒนาศักยภาพ โดยเป็นผู้ที่สามารถเข้าร่วมการพัฒนาศักยภาพได้

ทุกครั้ง สามารถทำงานเป็นทีมกับผู้อื่นได้ โครงการมีการสื่อสาร
ข้อกำหนดต่างๆ และแผนการดำเนินงานของโครงการแก่ภาคี
เครือข่ายที่เกี่ยวข้องล่วงหน้า

- 3) การติดต่อสื่อสารที่มีคุณภาพระหว่างสมาชิกภายในโครงการ
พัฒนาศักยภาพ และการติดต่อสื่อสารกับภาคีเครือข่ายผู้เข้ารับ
การพัฒนาศักยภาพ อย่างต่อเนื่องระหว่างดำเนินการพัฒนา
ศักยภาพ เพื่อให้มีการรับรู้และเข้าใจที่ตรงกัน
- 4) การได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณ บุคลากร และเวลา
ในการดำเนินการที่เพียงพอ
- 5) การทบทวนการดำเนินงานเป็นระยะ เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะ
ในการปรับปรุงโครงการพัฒนาศักยภาพให้มีประสิทธิภาพ

2.2 ปัจจัยเงื่อนไขของภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะที่เข้าร่วมการ พัฒนาศักยภาพ

- 1) ความรู้ ความสามารถของผู้วิจัย ที่มีความรู้เกี่ยวกับแนวคิด และ
วิวิธวิทยาในการวิจัย อย่างถ่องแท้ รวมทั้งความรู้เกี่ยวกับประเด็น
ปัญหาการวิจัยที่ศึกษา
- 2) คุณลักษณะที่สำคัญของผู้ดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ประกอบ
ด้วย ความเป็นผู้ใฝ่รู้ มีความอดทน มีทักษะในการทำงานเป็น
ทีม การสร้างการมีส่วนร่วม ความเป็นผู้นำ ทักษะการสื่อสาร
เป็นต้น
- 3) ความเข้าใจในแนวคิด เป้าหมายและวิธีดำเนินการของโครงการ
วิจัยของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จะส่งผลต่อความสำเร็จของโครงการ
วิจัย
- 4) การมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ตลอดกระบวนการ
วิจัยอย่างจริงจัง ต่อเนื่องในทุกขั้นตอนของกระบวนการวิจัย

- 5) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ทั้งภายในโครงการวิจัย และภายนอกโครงการวิจัย จะช่วยให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันและมีข้อมูลที่ต้อง สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 6) ประเด็นที่นำมาเป็นปัญหาในการวิจัยเชิงปฏิบัติการหากเป็นประเด็นปัญหาที่เป็นความสนใจของผู้วิจัยและทีมงาน จะเป็นแรงดึงดูดสร้างความสนใจ และสร้างการมีส่วนร่วมในการดำเนินการวิจัยอย่างได้อย่างดี
- 7) การมีระบบการติดตามประเมินผลในกระบวนการดำเนินการวิจัย จะทำให้ได้รับทราบจุดอ่อน จุดแข็ง และแนวทางการปรับปรุงแผนการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น
- 8) การได้รับการสนับสนุนจากองค์กรต้นสังกัดของภาคีเครือข่าย ทั้งในเรื่องงบประมาณ ระยะเวลาในการดำเนินการวิจัย รวมทั้งการสนับสนุนด้านวิชาการ
- 9) การวิจัยเชิงปฏิบัติการ ผู้วิจัยไม่สามารถดำเนินการได้เองเพียงลำพัง ความสามารถในการทำงานเป็นทีมและการได้รับความร่วมมือจากบุคลากรในองค์กรเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้สามารถดำเนินการวิจัยได้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้วางไว้
- 10) ปัจจัยด้านทุนในพื้นที่ดำเนินการวิจัย ทั้งทุนด้านทรัพยากรมนุษย์ ฐานองค์ความรู้เดิม และบริบทของพื้นที่ ล้วนเป็นส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของการดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยจำเป็นต้องศึกษาทำความเข้าใจต่อทุนเดิมที่มีอยู่ของโครงการ องค์กร และชุมชนที่เป็นพื้นที่ดำเนินการวิจัย

กล่าวโดยสรุปผลลัพธ์ จากกระบวนการพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ ก่อให้เกิดผลลัพธ์ในด้านการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับแนวคิด และกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ผลจากการดำเนินการวิจัย

ของภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะที่เข้ารับการพัฒนาศักยภาพสามารถพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติในการขับเคลื่อนองค์กรสุขภาวะ องค์ความรู้เกี่ยวกับปัจจัยเงื่อนไขในการขับเคลื่อนองค์กรสุขภาวะ รวมทั้งการสร้างการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานขับเคลื่อนองค์กรสุขภาวะ นอกจากนี้ปัจจัยเงื่อนไขความสำเร็จของการดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการของภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ มีทั้งปัจจัยเงื่อนไขในเรื่องคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ดำเนินการวิจัย และการได้รับการสนับสนุนในด้านต่างๆ ต่อการดำเนินการวิจัยให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

3. บทเรียนและข้อเสนอต่อการพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัย

3.1 บทเรียนและข้อเสนอต่อผู้จัดการพัฒนาศักยภาพ

บทเรียนที่ 1 การกำหนดเนื้อหาการพัฒนาศักยภาพ

ในสังคมที่มีความแตกต่างหลากหลาย ซับซ้อน และเป็นพลวัต การสร้างเสริมสุขภาวะองค์กรจำเป็นต้องใช้ความรู้นำในการทำงาน ซึ่งความรู้ที่จำเป็นสำหรับการสร้างเสริมสุขภาวะองค์กรนั้นมีมากมายขึ้นอยู่กับบริบทของแต่ละสังคม/องค์กร และมีความแตกต่างกันตามบทบาทหน้าที่ของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนองค์กรสุขภาวะ

ข้อเสนอจากบทเรียนนี้ คือ

หากกำหนดเนื้อหาของหลักสูตรพัฒนาศักยภาพ ให้มีความสอดคล้องกับความสนใจและความต้องการ รวมทั้งผู้เข้าร่วมการพัฒนาศักยภาพสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงานได้ จะทำให้ผู้เข้าร่วมพัฒนาศักยภาพมีความตั้งใจและให้ความร่วมมือในกิจกรรมต่างๆ ของการพัฒนาศักยภาพ

บทเรียนที่ 2 การวิเคราะห์ความต้องการของผู้เข้าร่วมพัฒนาศักยภาพ

ผู้เข้าร่วมในการพัฒนาศักยภาพ มาจากองค์กรที่ดำเนินการขับเคลื่อนองค์กรสุขภาวะที่มีลักษณะที่แตกต่างหลากหลายทั้งที่เป็นภาคีเครือข่ายขับเคลื่อน

องค์กรสุขภาวะ (node) เป็นองค์กรภาครัฐและเอกชนที่ดำเนินงานสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะในองค์กรตนเอง ซึ่งมีบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานขับเคลื่อนองค์กรสุขภาวะที่แตกต่างกันไป รวมทั้งฐานความรู้เดิมเกี่ยวกับการวิจัยของผู้เข้าร่วมในการพัฒนาศักยภาพมีความแตกต่างกัน

ข้อเสนอจากบทเรียนนี้ คือ

การศึกษาความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องก่อนที่จะพัฒนาหลักสูตรเป็นเรื่องที่จำเป็น เพื่อให้ผู้ดำเนินการพัฒนาศักยภาพสามารถรับรู้/เข้าใจประสบการณ์เดิมและความต้องการ ของผู้ที่จะเข้าร่วมพัฒนาศักยภาพ ซึ่งจะนำไปสู่การออกแบบหลักสูตร โดยการกำหนดเนื้อหา ระยะเวลา และกระบวนการในการพัฒนาศักยภาพได้อย่างเหมาะสมกับผู้เข้าร่วมพัฒนา

บทเรียนที่ 3 คุณสมบัติของผู้เข้าร่วมการพัฒนาศักยภาพ

คุณสมบัติของผู้เข้าร่วมการพัฒนาศักยภาพมีความสัมพันธ์กับการออกแบบหลักสูตร เช่น บุคคลที่มีประสบการณ์ในการทำวิจัยมาก่อนก็จะสามารถเชื่อมต่อองค์ความรู้ที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยเชิงปฏิบัติการได้ดี บุคคลที่ทำงานด้านการสร้างเสริมสุขภาวะองค์กรโดยตรงแล้วพบปัญหาอุปสรรคในการทำงาน จะมีความต้องการในการสร้างองค์ความรู้เพื่อแก้ปัญหา/พัฒนางาน เป็นต้น นอกจากนี้ การพัฒนาศักยภาพแก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ อยู่ภายใต้แนวคิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง มีการออกแบบหลักสูตรที่มีความต่อเนื่อง โดยมุ่งหวังให้เกิดความรู้ความเข้าใจต่อเนื้อหา และเกิดการนำความรู้ที่ได้รับจากการพัฒนาไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติจริงเพื่อสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะและการทำงานอื่นๆ

ข้อเสนอจากบทเรียนนี้ คือ

ให้ความสำคัญกับกระบวนการคัดเลือกผู้เข้าร่วมการพัฒนาศักยภาพ โดยกำหนดคุณสมบัติของผู้เข้าร่วมการพัฒนาศักยภาพ ควรเป็นผู้ที่มีบทบาทหน้าที่โดยตรงต่อการดำเนินการเกี่ยวกับองค์กรสุขภาวะ เพื่อที่จะให้สามารถนำ

ความรู้ที่ได้จากการพัฒนาศักยภาพไปสู่การสร้างเสริมสุขภาวะองค์กรได้ ควรเป็นบุคคลที่มีความสนใจ ตั้งใจ ใฝ่รู้อย่างจริงจัง มีทัศนคติที่ดีต่อการวิจัย มีความอดทน ไม่ย่อท้อ

บทเรียนที่ 4 การเข้าร่วมพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง

การพัฒนาศักยภาพและสนับสนุนทางวิชาการแก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ มุ่งหวังให้ผู้เข้าร่วมการพัฒนาได้ใช้ความรู้ในการขับเคลื่อนองค์กรสุขภาวะจึงมีการออกแบบเป็นหลักสูตรต่อเนื่องเชื่อมโยงกัน โดยมีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นครั้งๆ และในระหว่างช่วงของการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการจะกำหนดให้มีการปฏิบัติจริงในองค์กรของผู้เข้าร่วมพัฒนาศักยภาพ

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าผู้จัดหลักสูตรการพัฒนาได้กำหนดเงื่อนไขในการเข้าร่วมหลักสูตรการพัฒนา โดยกำหนดให้ผู้เข้าร่วมพัฒนาศักยภาพเข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง และไม่ควรสับเปลี่ยนหมุนเวียนกันมาเข้าร่วมประชุม แต่ด้วยข้อจำกัดในด้านการบริหารจัดการภายในของภาคีเครือข่ายที่เข้าร่วมรับการพัฒนาศักยภาพ ทำให้ภาคีเครือข่ายที่เข้าร่วมในการพัฒนาศักยภาพจำนวนหนึ่ง ไม่สามารถเข้าร่วมรับการพัฒนาศักยภาพได้ทุกครั้งและไม่สามารถร่วมดำเนินการวิจัยได้จนเสร็จสิ้นกระบวนการ

ข้อเสนอจากบทเรียนนี้ คือ

ผู้จัดหลักสูตรการพัฒนาควรดำเนินการตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในการเข้าร่วมหลักสูตรการพัฒนาของภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะอย่างเคร่งครัด ทั้งเงื่อนไขด้านเวลาที่เข้าร่วมพัฒนาศักยภาพ ด้านความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย และการมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้ต่างๆ รวมทั้งกำหนดโครงสร้างที่เอื้อต่อการเข้าร่วมพัฒนาศักยภาพของภาคีเครือข่าย เช่น การนัดหมายล่วงหน้าเพื่อให้ผู้เข้าร่วมพัฒนาศักยภาพจัดสรรเรื่องเวลาได้ และการสื่อสารกับผู้บริหารระดับสูง หรือผู้บังคับบัญชาโดยตรงของภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะที่เข้าร่วมพัฒนาศักยภาพเพื่อให้ได้รับการสนับสนุนต่อการเข้าร่วมพัฒนาศักยภาพ

บทเรียนที่ 5 การให้การสนับสนุนทางวิชาการ

การพัฒนาการเรียนรู้สามารถทำได้หลายรูปแบบและหลายวิธีการ เช่น การบรรยาย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การเรียนรู้จากผู้อื่น การลงมือปฏิบัติ และการเรียนรู้ด้วยตนเอง ในการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาศักยภาพของภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาพแต่ละครั้ง มีระยะเวลาของการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่จำกัด ผู้เข้าร่วมการพัฒนาศักยภาพอาจต้องการศึกษาความรู้ที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติม นอกเวลาการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการในแต่ละครั้ง

ข้อเสนอจากบทเรียนนี้ คือ

การจัดให้มีชุดความรู้ที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรการพัฒนาศักยภาพ เพื่อสนับสนุนทางวิชาการแก่ภาคีเครือข่ายผู้เข้ารับการพัฒนาศักยภาพในรูปแบบต่างๆ เช่น หนังสือชุดความรู้ แผ่นบันทึกข้อมูล (CD) สื่ออิเล็กทรอนิกส์ เว็บไซต์ โดยนำเสนอในลักษณะที่เข้าใจได้ง่าย จะช่วยให้ผู้เข้าร่วมการพัฒนาศักยภาพสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการศึกษาด้วยตนเองในระยะยาวได้ และอาจนำไปเผยแพร่ แบ่งปันความรู้แก่สมาชิกคนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในองค์กรหรือภายนอกองค์กรได้

บทเรียนที่ 6 การมีระบบพี่เลี้ยง

ในการจัดหลักสูตรการพัฒนาศักยภาพ ที่ออกแบบการเรียนรู้ให้ผู้เข้ารับการพัฒนาศักยภาพได้ลงมือปฏิบัติการวิจัยจริงในแต่ละองค์กร/พื้นที่ การจัดให้มี ระบบพี่เลี้ยง (mentor system) ซึ่งเป็นระบบที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้ที่มีประสบการณ์ในเรื่องนั้นๆ มาก่อน โดยพี่เลี้ยงหรือผู้ที่มีประสบการณ์มาก่อนจะทำหน้าที่ในการคำปรึกษา แนะนำ และสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพ ตลอดกระบวนการดำเนินการวิจัยของภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาพ ซึ่งระบบพี่เลี้ยงจัดเป็นเครื่องมือหนึ่งของการจัดการความรู้ในแง่ของการถ่ายทอดความรู้ระหว่างผู้ที่มีประสบการณ์มาก่อน และ ผู้เข้ารับการพัฒนาศักยภาพ ที่มีประสบการณ์น้อยกว่า โดยวิธีการถ่ายทอดความรู้ที่ดำเนินการก็คือ การที่พูดคุย ให้คำปรึกษา ในการดำเนินการวิจัย ผ่านช่องทางการติดต่อสื่อสารที่หลากหลายทั้งการนัด

ประชุม การใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์และเอกสาร จะช่วยให้ผู้เข้ารับการพัฒนาศักยภาพ เกิดความมั่นใจในการลงมือดำเนินการวิจัย และสามารถปฏิบัติการวิจัยได้เป็นผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

ข้อเสนอจากบทเรียนนี้ คือ

การจัดกระบวนการพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยเชิงปฏิบัติการที่มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และมุ่งหวังให้เกิดการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติจริงในการดำเนินการใดๆ ควรจัดให้มีระบบพี่เลี้ยงที่มีบทบาทหน้าที่ในการให้คำปรึกษา การแก้ปัญหา หาทางออก ในกระบวนการดำเนินการวิจัย โดยควรมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของพี่เลี้ยงอย่างชัดเจน มีการวางแผนการทำงานร่วมกันระหว่างผู้ดำเนินการวิจัยและพี่เลี้ยงตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการวิจัย

บทเรียนที่ 7 การสื่อสารระหว่างผู้จัดและเข้าร่วมการพัฒนา ศักยภาพ

การพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยเชิงปฏิบัติการแก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ เป็นหลักสูตรที่มีผู้เกี่ยวข้องจากหลายฝ่ายและมาจากหลากหลายองค์กร ทั้งในส่วนของผู้จัดการพัฒนาหลักสูตรและผู้ที่ได้รับการพัฒนาหลักสูตร ซึ่งมีวัฒนธรรมการทำงานที่แตกต่างกันอาจทำให้เกิดความรู้ ความเข้าใจต่อเรื่องต่างๆ ทั้งเรื่องจุดประสงค์ เป้าหมายของโครงการ วิธีการดำเนินงานที่แตกต่างกัน

การสื่อสาร มีความสำคัญต่อความสำเร็จของโครงการเป็นอย่างยิ่ง การสื่อสารที่ดีตั้งแต่การเริ่มต้นโครงการ ตลอดระยะเวลาระหว่างดำเนินโครงการของผู้เข้าร่วมโครงการพัฒนาศักยภาพ ทั้งในส่วนของผู้จัดการพัฒนาศักยภาพ และผู้รับการพัฒนาศักยภาพ รวมทั้งจัดให้มีการสื่อสารทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ จะส่งผลให้เกิดความเข้าใจต่อการดำเนินโครงการที่ตรงกัน และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอจากบทเรียนนี้ คือ

ผู้ดำเนินการจัดการพัฒนาศักยภาพควรจัดให้มีการสื่อสารที่เป็นระบบผ่านช่องทางต่างๆ เช่น การจัดประชุม เอกสารสิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ โดยมีเนื้อหาสาระที่จำเป็นต่อการดำเนินโครงการร่วมกันและการแจ้งข้อมูลข่าวสาร แผนการดำเนินงาน และความก้าวหน้าของการดำเนินงานเป็นระยะๆ ทั้งนี้ควรจัดให้มีการสื่อสารที่สามารถโต้ตอบได้ทั้งผู้ส่งสารและผู้รับสารแบบ การสื่อสารสองทาง เพื่อให้มีการแสดงความคิดเห็น เกิดความเข้าใจต่อการดำเนินโครงการที่ชัดเจนและมีข้อมูลที่ถูกต้อง ทันท่วงทีต่อสถานการณ์

บทเรียนที่ 8 การเผยแพร่ผลการพัฒนาศักยภาพ

การพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นองค์ความรู้ในการสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร ที่เป็นองค์ความรู้ในการปรับปรุงพัฒนาการทำงานของโครงการ องค์กรที่เฉพาะเจาะจงของโครงการ องค์กรของแต่ละภาคีเครือข่ายที่ดำเนินการวิจัยนั้น ผู้จัดหลักสูตรการพัฒนาจึงได้จัดให้มีการเผยแพร่ผลการสร้างองค์ความรู้เหล่านั้นแก่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง หรือผู้ที่สนใจในวงกว้าง ผ่านหลายช่อง เช่น การจัดเวทีเรียนรู้สาธารณะ การจัดทำเป็นเอกสารสื่อสารต่อกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งได้ช่วยให้เกิดประโยชน์ในด้านต่างๆ ทั้งในส่วนของผู้ดำเนินการวิจัยเองที่จะได้รับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการวิจัยและผลการวิจัยซึ่งสามารถนำมาปรับปรุงการดำเนินการวิจัยที่ต่อเนื่องในระยะต่อไปได้ ในส่วนของผู้ที่เกี่ยวข้องหรือผู้ที่สนใจจะได้รับความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร ซึ่งอาจนำความรู้นั้นไปประยุกต์ใช้ในโครงการ องค์กรของตนเองต่อไป และอาจได้รับรู้ เข้าใจต่อบทเรียนด้านดำเนินการวิจัยการวิจัยเชิงปฏิบัติการในการแก้ปัญหา พัฒนาการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถนำไปเป็นแนวทางการปฏิบัติในการดำเนินงาน ในลักษณะใกล้เคียงกันต่อไป รวมทั้งอาจจะนำความรู้ที่ได้ไปพัฒนา ขยายผลความรู้ในการสร้างเสริมสุขภาวะองค์กรในบริบทอื่นๆ ต่อไป

ข้อเสนอจากบทเรียนนี้ คือ

ควรส่งเสริมกระบวนการเพื่อให้มีการนำผลการวิจัยไปเผยแพร่ในรูปแบบต่างๆ เช่น การตีพิมพ์บทความในวารสาร การนำเสนอในเวทีวิชาการ การเสวนา และการเผยแพร่ผลการวิจัยผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ การสรุปสาระสำคัญ เป็นสื่อประชาสัมพันธ์เผยแพร่ต่อกลุ่มเป้าหมาย เป็นต้น โดยควรเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมรับฟังการเผยแพร่ผลงาน ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในประเด็นที่สนใจ เพื่อให้เกิดการขยายการเรียนรู้ในวงกว้าง ทั้งนี้ในการเผยแพร่ผลงานนั้น นอกจากจะเป็นการเผยแพร่ผลลัพธ์ความสำเร็จของผลจากการวิจัยแล้ว ยังควรมีการเผยแพร่บทเรียนการดำเนินการวิจัยเพื่อการสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร เพื่อที่จะช่วยสร้างการเรียนรู้ให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือองค์กรอื่นๆ และนำบทเรียนและผลจากการวิจัยไปใช้ประโยชน์ต่อไป

บทเรียนที่ 9 การติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผล เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารโครงการ/องค์กร ซึ่งมีหลักการสำคัญ คือ ติดตาม ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และประเมินผลความสำเร็จของงาน อันจะนำไปสู่ การดำเนินการแก้ไขปรับปรุง ร่วมกันให้บรรลุเป้าหมาย ทำให้ทราบปัญหา อุปสรรค ในการทำงาน สามารถให้ข้อเสนอแนะเพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาการดำเนินงาน หรือปรับแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ให้เหมาะสมมากขึ้น หลักสูตรการพัฒนาศักยภาพ แก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะเป็นหลักสูตรระยะยาว ที่มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง มีการออกแบบการพัฒนาการเรียนรู้แก่ผู้เข้ารับการพัฒนาอย่างเป็นขั้นเป็นตอนตามกระบวนการวิจัย การจัดให้มีระบบการติดตามและประเมินผลการพัฒนาศักยภาพเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง จะเป็นเครื่องมือหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้ดำเนินการจัดการพัฒนาหลักสูตรได้ทราบข้อมูลปัญหา อุปสรรค และหาแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของโครงการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นภายใต้ระยะเวลาของการดำเนินโครงการ

ข้อเสนอแนะจากบทเรียนนี้ คือ

ผู้ดำเนินการจัดหลักสูตรการพัฒนาศัภยภาพ ควรจัดให้มีการทบทวนตนเองเป็นระยะๆ ทั้งในส่วนของผู้จัดหลักสูตรและผู้เข้าร่วมการพัฒนา โดยใช้เครื่องมือการติดตามประเมินผลทั่วไป เช่น แบบสอบถาม การสังเกต การสัมภาษณ์ เป็นต้น รวมทั้งอาจใช้เครื่องมือทางสังคมที่เป็นไปตามหลักการประเมินเพื่อสร้างการเรียนรู้ โดยการประเมินตนเองของผู้ปฏิบัติงาน เช่น การถอดบทเรียน การประเมินแบบเสริมพลัง เป็นต้น จะช่วยให้สามารถรับรู้ข้อดี ข้อจำกัดของการดำเนินงาน ที่จะสามารถนำไปสู่ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการดำเนินงานพัฒนาศัภยภาพให้มีประสิทธิผลยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ควรจัดให้มีระบบการติดตามประเมินผลหลังการจัดหลักสูตรการพัฒนาศัภยภาพในระยะยาว เพื่อรับทราบผลการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร และให้ข้อเสนอแนะในการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการสร้างเสริมสุขภาวะองค์กรต่อไป

3.2 บทเรียนและข้อเสนอต่อบุคคล/องค์กร/ภาคีเครือข่ายที่เข้าร่วมในการพัฒนาศัภยภาพ

บทเรียนที่ 1 การได้รับการสนับสนุนจากองค์กร/ภาคีเครือข่าย

การดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างความรู้ในการขับเคลื่อนองค์กรสุขภาวะ ซึ่งจำเป็นต้องมีการลงมือปฏิบัติจริง มีการจัดกิจกรรมในโครงการองค์กร เพื่อหาวิธีการ แนวทางในการแก้ปัญหา การพัฒนาการทำงานที่มีอยู่ การได้รับการสนับสนุนในด้านต่างๆ จากองค์กรหรือภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง จะช่วยให้ผู้รับการพัฒนาศัภยภาพสามารถดำเนินการวิจัยในโครงการ องค์กรของตนเองได้เป็นผลสำเร็จและสามารถสร้างความรู้ในการแก้ปัญหา พัฒนางานของตนเองได้

ข้อเสนอจากบทเรียนนี้ คือ

โครงการ/องค์กร ควรให้การสนับสนุนปัจจัยต่างๆ ที่เอื้อต่อการดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการ แก่ผู้เข้าร่วมรับการพัฒนาศักยภาพ ได้แก่ นโยบายของหน่วยงาน/องค์กรที่สนับสนุนให้มีการดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการในโครงการ/องค์กร การสนับสนุนเงินทุนในการทำวิจัย อุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำวิจัย และการสนับสนุนด้านเวลาที่เอื้อต่อการทำวิจัย รวมทั้งการสร้างแรงจูงใจทั้งในลักษณะที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน เช่น รางวัล คำประกาศเกียรติคุณ เป็นต้น

บทเรียนที่ 2 การนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินงาน

การวิจัยเชิงปฏิบัติการ เป็นการวิจัยที่เป็นการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติการอย่างเป็นระบบ เป็นการศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานการณ์เฉพาะในโครงการ/องค์กร เพื่อค้นหาวิธีการ/แนวทางในการแก้ปัญหา พัฒนางานให้ดีขึ้น และนำแนวทางนั้นไปสู่การปฏิบัติจริงเพื่อแก้ปัญหา พัฒนางานก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น ซึ่งเป็นการสร้างความรู้จากการทำงานของผู้ปฏิบัติงานเอง ในหลักสูตรการพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยเชิงปฏิบัติการแก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ นอกจากจะมีการพัฒนาศักยภาพด้านกระบวนการดำเนินการวิจัย ที่มีกระบวนการดำเนินการวิจัยเป็นขั้นเป็นตอน ตั้งแต่การวางแผน การปฏิบัติ การสังเกต และการสะท้อนกลับ ยังได้พัฒนาความสามารถในการใช้เครื่องมือการวิจัยที่หลากหลาย ทั้งเครื่องมือการวิจัยทั่วไป และเครื่องมือทางสังคมที่ใช้ในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของบุคคล/โครงการ/องค์กร เพื่อให้ผู้ที่ปฏิบัติงานเกิดการเรียนรู้ที่จะแก้ปัญหา พัฒนางานด้วยตนเอง

ข้อเสนอต่อบทเรียนนี้ คือ

ผู้เข้าร่วมการพัฒนาศักยภาพควรนำความรู้เกี่ยวกับการดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการ และเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยทั้งเครื่องมือการวิจัยทั่วไป และเครื่องมือทางสังคม เช่น การวิเคราะห์สถานการณ์ การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย

การวางแผนแบบมีส่วนร่วม การถอดบทเรียน การประเมินผลแบบเสริมพลัง เป็นต้น ไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานด้านอื่นๆ ในโครงการ/องค์กร เพื่อให้สามารถแก้ปัญหา และพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไป

บทส่งท้าย

กระบวนการพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัย เพื่อสร้างความรู้ในการขับเคลื่อน องค์กรสุขภาวะ ภายใต้โครงการพัฒนาศักยภาพและสนับสนุนทางวิชาการ แก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะนี้ ส่งผลให้ผู้เข้ารับการพัฒนาศักยภาพ ที่เป็น ผู้ดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนองค์กรสุขภาวะ เกิดทัศนคติที่ดีต่อ การวิจัย มีความต้องการที่จะพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และพัฒนาองค์กรให้สามารถ ขับเคลื่อนองค์กรสุขภาวะด้วยการใช้ความรู้นำในการทำงาน รวมทั้งกระบวนการ วิจัยยังส่งผลในผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการวิจัยได้เกิดการเรียนรู้และมีส่วนร่วม ในกระบวนการค้นหาแนวทางการปรับปรุง/พัฒนาการขับเคลื่อนองค์กรสุขภาวะ ร่วมกัน

ในการดำเนินการพัฒนาศักยภาพ จำเป็นต้องได้รับการส่งเสริมสนับสนุน จากองค์กร/โครงการที่เป็นเงื่อนไขที่สำคัญต่อความสำเร็จของการดำเนินการวิจัย โดยเฉพาะควรพัฒนาให้มีโครงสร้างแรงจูงใจ สำหรับผู้ที่ดำเนินการวิจัยให้สามารถ ทำงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ นอกจากนี้ การพัฒนาศักยภาพด้านการ วิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ในการสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร ภายใต้โครงการนี้ เป็นเพียงจุดเริ่มต้นของการดำเนินการวิจัย ที่จำเป็นต้องมีการดำเนินการอย่าง ต่อเนื่อง ให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ที่เป็นวงจรที่ยกระดับความรู้ในการสร้างเสริม สุขภาวะองค์กรยิ่งขึ้นไป

กนกภรณ์ ชูเชิด. (2547). การวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้. ฝ่ายติดตามประเมินผลภายในและสังเคราะห์องค์ความรู้ โครงการวิจัยและพัฒนาชีวิตสาธารณะ-ท้องถิ่นน่าอยู่ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พี.เอ.ลีฟวิ่ง จำกัด.

กนกภรณ์ ชูเชิด และ สกรรจ์ พรหมศิริ, (2551). การถอดบทเรียน วิถีวิทยาเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้สำหรับนักปฏิบัติภาคประชาสังคม. ฝ่ายติดตามประเมินผลภายในและสังเคราะห์องค์ความรู้ โครงการวิจัยและพัฒนาชีวิตสาธารณะ-ท้องถิ่นน่าอยู่ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พี.เอ.ลีฟวิ่ง จำกัด.

ชาคริต สุวรรณนท์. (2556). ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำแนวคิดด้านการสร้างองค์กรสุขภาวะสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม. โครงการพัฒนาศักยภาพและสนับสนุนทางวิชาการแก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.

ชัชฌ์ณัฐ วงศ์ประเสริฐ. (2556). การพัฒนารูปแบบการสร้างองค์กรแห่งความสุขด้วย Happy Workplace ในองค์กรธุรกิจ SMEs จากองค์กรต้นแบบระยะที่ 1 ของจังหวัดเชียงราย. โครงการพัฒนาศักยภาพและสนับสนุนทางวิชาการแก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.

- ธีรเดช ฉายอรุณ (บรรณาธิการ). (2553). **การวิจัยเพื่อปฏิบัติการทางสังคม**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พี.เอ.ลีฟวิ่ง จำกัด.
- เนาวรัตน์ พลายน้อย และ ธีรเดช ฉายอรุณ. (2551). **การพัฒนาการเรียนรู้โดยผ่านกระบวนการประเมินผลแบบเสริมพลัง**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พี.เอ.ลีฟวิ่ง จำกัด.
- มนัสสวาท ศรีงามช้อย. (2556). **การพัฒนาคู่มือสำหรับการสร้างตัวแบบสถานีดำรงจสร้างเสริมสุขภาพ**. โครงการพัฒนาศักยภาพและสนับสนุนทางวิชาการแก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ยาใจ พงษ์บริบูรณ์. (2537). **การวิจัยเชิงปฏิบัติการ**. วารสารศึกษาศาสตร์, 14(2),13.
- ยุวศรี อวะภาค และ อินทิรา จันทร์รัฐ. (2556). **กระบวนการมีส่วนร่วมของคณะผู้ดำเนินงานในการจัดทำแผนปฏิบัติการของโครงการเสริมสร้างองค์กรสุขภาวะ กลุ่มจังหวัดอันดามัน (ตรัง กระบี่ และพังงา)**. โครงการพัฒนาศักยภาพและสนับสนุนทางวิชาการแก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ศิริพร จิรวัดน์กุล, (2546). **การวิจัยเชิงคุณภาพในวิชาชีพการพยาบาล**. ขอนแก่น: โรงพิมพ์ศิริภรณ์ออฟเซ็ท.
- ศุภวัลย์ พลายน้อย. (2547). **จากการวิจัยเชิงปฏิบัติการ สู่การวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้**. ฝ่ายติดตามประเมินผลภายในและสังเคราะห์องค์ความรู้ โครงการวิจัยและพัฒนาชีวิตสาธารณะท้องถิ่นน่าอยู่ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พี.เอ.ลีฟวิ่ง จำกัด.

- ศุภวัณย์ พลายน้อย. (2551). **น่านาวีธีวิทยาการถอดบทเรียน**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พี.เอ.ลีฟวิ่ง จำกัด.
- ศุภวัณย์ พลายน้อย. (2553). **น่านาวีธีวิทยาการถอดบทเรียน และการสังเคราะห์ความรู้**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พี.เอ.ลีฟวิ่ง จำกัด.
- อุทัยทิพย์ เจียวิวรรธน์กุล. (2553). **การวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม: แนวคิด หลักการ และบทเรียน**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พี.เอ.ลีฟวิ่ง จำกัด.
- Burns, D. (2007). **Systemic Action Research: A Strategy for Whole System Change**. Bristol: The Policy Press.
- Carr, W., & Kemmis, S. (1986). **Becoming Critical: Education, Knowledge and Action Research**. New York: Routledge Falmer.
- Elliot, J. (1991) **Action Research for Educational Change**. Buckingham: Open University Press.
- Holloway, I. W., (2010). **Qualitative research in nursing and health care. 3 rd ed**. India: Laserwords Privates.
- Kemmis, S and MaTaggart, R. (Eds). (1988). **The Action Research Planner (3rd ed.)**. Geelong, Australia: Deakin University Press.
- Koshy, V. (2005). **Action Research for Improving Practice: A Practical Guide**. London: SAGE Publications Company.
- Mckernan, J. (1996). **Curriculum Action Research: A Handbook of Methods and Resources for the Reflective Practitioner**. London: Kogan Page.
- Pine, G. J. (2009). **Teacher Action Research : Building Knowledge Democracies**. United States of America: SAGE Publications, Inc.

- Riel, M. (2007). **Understanding Action Research**. United State of America: Center for Collaborative Action Research.
- Streubert, H.J & Carpenter, D.R. (2003). **Qualitative Research in Nursing Advancing the Humanistic Imperative**. (3 rd ed.). Philadelphia: Lippincott.
- Stringer, E.T. (2007). **Action Research**. 3 rd ed. London: Sage Publications.
- Zuber-Skerritt, O. (1992). **Action Research in Higher Education : Examples and Reflections**, Biddles, Gulldford.

ก

การพัฒนาศัทยภาพ 2-6, 8, 11, 23,
32-35, 37-38, 42, 138-142,
144-155

การวิจัยเชิงปฏิบัติการ 2-3, 5-17,
19-20, 23, 30, 32, 35, 38,
42-43, 59, 68, 103, 108, 115,
138-145, 148-149, 151-152,
154

การวางแผน 8, 10, 12, 14-18, 25,
30, 63, 72, 87, 90, 99, 104,
114, 132, 139-140, 148,
152-153

การปฏิบัติ 5, 7-13, 15-18, 20,
29-31, 33-34, 38, 46, 48, 58,
71, 75, 84, 86, 91-98, 100-101,
103-104, 107-108, 112-123,
125, 129, 131-133, 138-140,
143, 145-146, 148-150,
152-154

การสังเกต 8, 10, 12, 15-16, 18, 21,
30, 39, 60, 74, 115-117, 139,
151-152

การสะท้อนผลการปฏิบัติ 8, 10, 14, 16
การสัมภาษณ์ 21-22, 39, 44, 51-52, 60,
83, 88, 91, 96, 98, 115-117, 151

กระบวนการวางแผนแบบมีส่วนร่วม 25

การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ 33, 138

การพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเอง 33

การเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติงาน 33

การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย 24-25, 152

การวิเคราะห์สถานการณ์ 17, 23-24, 36,
39, 139, 152

การถอดบทเรียน 26-28, 39, 103, 106,
115-117, 151, 153-154, 156

การประเมินแบบเสริมพลัง 28-30, 151

การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม 34

กรณีตัวอย่างการวิจัยเชิงปฏิบัติการ 6, 42

ข

ขับเคลื่อนองค์กรสู่สภาวะ 3, 5, 7, 32, 34,
37, 139-140, 144-146, 151, 153

ง

งานสร้างเสริมองค์กรสู่สภาวะ 6

ป

ปัญหาการวิจัย 10, 14, 17, 139, 142

ผ

ผู้มีส่วนได้เสีย 11, 24-25, 29, 36-37,
39, 115, 119, 126, 152
ผลการวิจัย 14-15, 19, 38-39, 43,
51-52, 59-60, 69, 75, 88, 92,
96, 118, 132, 139-140, 149-150

ภ

ภาคีเครือข่าย 2-3, 5-6, 8, 11, 23, 32-33,
35, 38, 42-43, 49, 72-73, 75-76,
89, 132-133, 138-155

ภาคทฤษฎี 36

ภาคปฏิบัติ 34, 36

ล

แลกเปลี่ยนเรียนรู้ 4, 37-38, 49, 72, 75,
87, 94, 104, 123, 140, 147, 150

ว

วิธีการวิจัย 8, 14, 20, 31, 140

อ

องค์กรสุขภาพ 2-8, 11, 23, 32, 34-35,
37, 42-44, 48-50, 59, 64, 68-76,
78, 80, 82-84, 86, 88-89, 91,
93-94, 96-104, 106-108, 112-114,
117-124, 126, 128-130, 132-133,
138-148, 150, 152-155

A

action research 5, 8, 11, 15, 59,
156-157

act 5, 8, 11, 15-16

E

empowerment evaluation 28

O

observe 8

P

plan 8, 15-16, 30, 114, 156

R

reflect 8, 15-16, 114, 156-157
replanning 8

S

stakeholder analysis 24, 26, 36

situation analysis 23, 36

คณะกรรมการ

โครงการพัฒนาศักยภาพและสนับสนุนทางวิชาการ แก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ

รศ.ดร.อุทัยทิพย์ เจียวิวรรธน์กุล	หัวหน้าโครงการ
รศ.ดร.ประภาพรพรณ อุ๋นอบ	คณะกรรมการ
ดร.อธิวัฒน์ เจียวิวรรธน์กุล	คณะกรรมการ
ดร.อริศรา เล็กสรรเสริญ	คณะกรรมการ
ดร.พรธิดา วิเศษศิลปานนท์	คณะกรรมการ
ดร.จิตรสุดา ลิ้มเกรียงไกร	คณะกรรมการ
ดร.พสชนัน นิรมิตรไชยนนท์	คณะกรรมการ
นายดิเรก หมานมานะ	คณะกรรมการ
นางสาววริสากรณ์ ทองสอาด	คณะกรรมการ
นางสาววีรพร เกียผิ้ง	คณะกรรมการ

สำนักงานโครงการ

คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์

และสถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว

มหาวิทยาลัยมหิดล ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม

Happy 8 Menu: กล่องแห่งความสุข 8 ประการ



www.happy-workplace.com



โครงการพัฒนาศักยภาพและสนับสนุน
ทางวิชาการแก่ภาคีเครือข่ายองค์กรสุขภาวะ

คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์
และสถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว
มหาวิทยาลัยมหิดล